

HELSINGIN KAUPPAKORKEAKOULU  
Markkinoinnin ja johtamisen laitos



YLEISÖN SEGMENTOINTI SUOMALAISSA TAIDELAITOKSISSA

HELSINGIN  
KAUPPAKORKEAKOULUN  
KIRJASTO

10435

Markkinointi  
Pro Gradu -tutkielma, kevätlukukausi 2007  
Sami Oikarinen

Hyväksytty laitoksen johtajan päätöksellä 31/5 2007

arvosanalla

Arto Rajala ja Sami Kajalo

## YLEISÖN SEGMENTOINTI SUOMALAISISSA TAIDELAITOKSISSA

### Tavoitteet

Tässä työssä on tarkasteltu esittävän taiteen taidelaitosten yleisön segmentointia, niitä kriteereitä, perusteita, käytäntöä ja hyötyjä mitä yleisön segmentointiin liittyy suomalaisen voittoa tavoittelemattoman esittävän taiteen laitoksen näkökulmasta, sekä selvitetty mitkä tekijät liittyvät keskeisesti esittävän taiteen kuluttajan käyttäytymiseen. Lisäksi tarkasteltiin, mitä ominaispiirteitä esittävällä taiteella on tuotteena ja markkinoitavana hyödykkeenä, sekä mitä ominaisuuksia nonprofit -organisaatiolla on tai tulisi olla.

### Lähdeaineisto

Tutkimuksen teoreettisena lähdeaineistona on käytetty aihetta käsitteleviä suomalaisia ja ulkomaisia tutkimuksia ja julkaisuja. Aineisto on käsitellyt esittävää taidetta, esittävän taiteen markkinointia, kuluttajan käyttäytymistä, nonprofit -organisaatioiden markkinointia, sekä kuluttajien segmentointia. Tutkielman empiirinen osa perustuu teemahaastattelututkimukseen.

### Tutkimusmenetelmät

Tutkielman empiirinen osa koottiin teemahaastattelujen avulla kerätystä materiaalista. Haastateltaviksi valittiin suomalaisten julkisin varoin tuettujen esittävän taiteen laitosten markkinoinnista vastaavia henkilöitä. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista taidelaitoksista sijaitsee pääkaupunkiseudulla. Haastatteluissa käsiteltiin julkisin varoin tuettujen taidelaitosten markkinoinnin roolia ja käytäntöä, taidelaitosten kilpailuetuja, sekä yleisön segmentointia osana taidelaitosten markkinointia. tutkimuksen tulokset perustuvat haastattelututkimuksella kerättyihin tietoihin sekä kirjallisuuteen.

### Tulokset

Toimittaessa verraten pienellä markkina-alueella, on julkinen tuki ensisijaisen tärkeää suurten esittävän taiteen laitosten toiminnan ylläpidon varmistamiseksi. Valitettavasti kuitenkin monet taidelaitokset toimivat paradoksaalisessa tilanteessa, jossa omavaraisuuden kasvattaminen vähentää, tai sen pelätään vähentävän julkisen tuen määrää. Suomalaiset esittävän taiteen laitokset tuntevat asiakkaansa ja näiden ostokäyttäytymisensä melko hyvin, mutta asiakkaiden segmentointi näyttäisi olevan suomalaisille esittävän taiteen laitoksille pääsääntöisesti hyödyntämätön markkinoinnin väline. Tulevaisuudessa olisikin pyrittävä kartoittamaan myös niitä arvoja ja uskomuksia, mitä esittävän taiteen kuluttamiseen liittyy. Segmentointianalyysin avulla voidaan selvittää esimerkiksi kuluttajien psykograafisia ominaisuuksia sekä hyötypreferenssejä. Tällöin sekä esittävän taiteen kuluttamiseen, että kuluttamatta jättämiseen liittyvät syyt paljastuisivat syvällisemmin.

**Avainsanat:** Esittävä taide, kuluttajan käyttäytyminen, nonprofit -organisaatio, segmentointi, taidelaitos, yleisö

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>1. JOHDANTO</b>	6
1.1 Taustaa	6
1.2 Työn tavoite ja rajaukset	7
1.3 Keskeiset käsitteet	7
<b>2. ESITTÄVÄ TAIDE MARKKINOITAVANA KULUTUSHYÖDYKKEENÄ</b>	8
2.1 Esittävän taiteen tuottavuus	8
2.2 Taide tuotteena	9
2.3 Esittävän taiteen standardoiminen	10
2.4 Musiikki esittävänä taiteena	10
<b>3. TAIDELAITOS NONPROFIT ORGANISAATIONA</b>	13
3.1 Nonprofit organisaatioiden erityispiirteet	13
3.2 Nonprofit taidelaitoksen markkinointiongelmien	15
3.3 Nonprofit organisaation menestymiseen vaikuttavia tekijöitä	18
<b>4. ESITTÄVÄ TAIDE JA KULUTTAJAN KÄYTTÄYTYMINEN</b>	19
4.1 Makroympäristön trendit	20
4.2 Kulttuuritekijät	20
4.3 Sosiaaliset tekijät	20
4.3.1 Bourdieun yhteiskuntaluokat ja kulttuuri	21
4.3.2 Kulutusherkkyys	22
4.4 Psykologiset tekijät	23
4.5 Henkilökohtaiset tekijät	23
4.5.1 Elinkaarivaihe	24
4.6 Ostopäätösprosessi	24
4.6.1 Tarpeen tunnistaminen	25
4.6.2 Informaation etsintä	26
4.6.3 Vaihtoehtojen arviointi	26
4.6.4 Ostopäätös	26
4.7 Ostojälkeinen käyttäytyminen	27



<b>5. YLEISÖN SEGMENTOINTI TAIDELAITOKSISSA</b>	29
5.1 Markkinasegmentointi	29
5.1.1 Objektiiviset, yleiset segmentointitekijät	32
5.1.2 Objektiiviset, eri käyttäytymismalleihin perustuvat tekijät	33
5.1.3 Päättelyyn perustuvat, yleiset tekijät	37
5.1.4 Päättelyyn perustuvat, käyttäytymissidonnaiset tekijät	38
5.2 Kohdistaminen	38
5.3 Asemointi	40
5.4 Segmentoinnin kriteerit	42
<b>6. TUTKIELMAN TEOREETTINEN VIITEKEHYS JA VIITEKEHYSMALLI</b>	43
<b>7. EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b>	45
7.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusmenetelmän valinta	45
7.2 Haastattelujen suorittaminen	46
7.3 Tutkimuksen luotettavuus	47
<b>8. HAASTATELTAVIEN KÄSITYKSIÄ YLEISÖN SEGMENTOINNISTA OSANA TAIDELAITOKSEN MARKKINOINTIA</b>	48
8.1 Markkinoinnin rooli ja merkitys suomalaisissa taidelaitoksissa	48
8.1.1 Taidelaitosten markkinointitoimenpiteet	49
8.1.2 Taidelaitosten markkinointiongelmien	51
8.2 Taidelaitosten kilpailuetu	52
8.2.1 Taidelaitosten ohjelmistosuunnittelu	53
8.2.2 Hinnoittelu	54
8.3 Yleisön segmentointi	54
8.3.1 Asiakasrekisterit	59
8.3.2 Tulevaisuuden trendit	59
<b>9. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	60
<b>LÄHDELUETTELO</b>	65



<b>LIITTEET</b>	69
Liite1: Haastattelut	69
Liite2: Haastattelurunko	70
 <b>KUVIOT</b>	
Kuvio 1: Erot kuvataiteiden ja musiikin välillä	11
Kuvio 2: Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät	19
Kuvio 3: Markkinasegmentoinnin ja markkinoinnin kohdistamisen vaiheet	29
Kuvio 4: Markkinasegmentoinnin perusteet	31
Kuvio 5: Tutkielman viitekehysmalli	44

## 1. JOHDANTO

### 1.1 Taustaa

Omien tuotteiden markkinoinnista on tullut esittävän taiteen piirissä yhä merkittävämpi osa kokonaisuutta. Julkisen tuen varassa toimivien voittoa tavoittelemattomien taidelaitosten on ollut pakko keskittyä myös ei-taiteelliseen puoleen toiminnassaan. Nykyään kilpailu yleisöstä on kovaa, varsinkin kun yhä enemmän vaihtoehtoisia vapaa-ajan viettomahdollisuuksia syntyy koko ajan. Tänä päivänä on harvinaista, että henkilö käy säännöllisesti teatterissa tai sinfoniaorkesterin konsertissa. Urheilu, televisio ja populaarikulttuuri vievät nykyiset ja tulevat potentiaaliset kuluttajat korkeakulttuurivaihtoehtojen nenän edestä. Taiteesta nauttiminen vaatii monessa tapauksessa yleisöltä liikaa. Nykyisen populaarikulttuurin valtakaudella myös esittävän taiteen odotetaan viihdyttävän yleisöä. (Kolb, 2001) Toisaalta yleisöä kosiskeleva taide ei enää täytä sille asetettuja vaatimuksia. Taiteen tulee kyetä haastamaan kohtaajansa ja johdattamaan tämä entistä syvempien kysymysten äärelle. Taiteen tulee aina olla hieman edellä aikaansa. Nykyajan kiireisessä elämässä taiteen asettamien kysymysten äärelle ei ole aikaa pysähtyä.

Toisaalta taiteen ”syrjäytyminen” on varmasti seurausta myös oikeanlaisten markkinointitoimenpiteiden puuttumisesta. Taidelaitokset ovat keskittyneet liikaa vain päätarkoitukseensa, eli taiteen tuottamiseen ja suhtautuneet välinpitämättömästi tai jopa vihamielisesti esimerkiksi mainontaan tai suhdetoimintaan. Liike-elämän säännöillä pelaaminen on perinteisesti ollut taidelaitoksille aivan vieras asia. Näin ainakin Suomessa. Pääsääntöisesti julkisten varojen turvin toimivien taidelaitosten on myös ollut taloudellisesti mahdotonta panostaa suuria summia vaikkapa mainontaan.

Taidelaitosten toiminnan tehostaminen, taiteen ja talouden yhdistäminen, ei nyky-yhteiskunnan kovien arvojenkaan aikakaudella liene mahdotonta. Tiettyjä lähtökohtia ajattelussa ja toiminnassa se kuitenkin vaatii. Ensinnäkin taidelaitosten on tunnettava asiakkaansa. Tämä tarkoittaa tiettyjen kuluttajan käyttäytymiseen liittyvien periaatteiden tuntemista, mutta saavuttaakseen tiiviin ja kestävästi asiakkuusrajoittamisen, taidelaitosten on perehdyttävä tarkasti omaan yleisöönsä, sen ominaisuuksiin ja toiveisiin. Tämä yleisön segmentointi on erinomaisen tärkeää taisteltaessa asiakkaista yhä lisääntyvän ajanvietetarjonnan ja alati vähenevän vapaa-ajan markkinoilla.

## 1.2 Työn tavoite ja rajaukset

Tämän työn tavoitteena on tarkastella esittävän taiteen taidelaitosten yleisön segmentointia, niitä kriteereitä, perusteita, käytäntöä ja hyötyjä mitä yleisön segmentointiin liittyy suomalaisen voittoa tavoittelemattoman esittävän taiteen laitoksen näkökulmasta, sekä selvittää mitkä tekijät liittyvät keskeisesti esittävän taiteen kuluttajan käyttäytymiseen. Lisäksi tarkastellaan, mitä ominaispiirteitä esittävällä taiteella on tuotteena ja markkinoitavana hyödykkeenä, sekä mitä ominaisuuksia nonprofit organisaatiolla on tai tulisi olla. Keskeinen tutkimusongelma siis on:

- Miten suomalaiset esittävän taiteen taidelaitokset hyödyntävät yleisön segmentointia toiminnassaan?

Aiheen käsittely on rajattu siten, että tarkastelukohteena on esittävän taiteen julkisin varoin tuetut nonprofit taidelaitokset ja niiden yleisö. Työssä siis ei käsitellä yksityisiä esittävän taiteen ryhmiä, orkestereita tai yksittäisiä artisteja. Lisäksi esittävä taide käsittää tässä yhteydessä vain ”korkeakulttuurin”, eli teatterin, klassisen musiikin, oopperan ja tanssitaiteen. Näistä tässä tutkielmassa keskitytään ensisijaisesti teatteriin ja klassiseen musiikkiin, mutta tulokset ja periaatteet ovat sovellettavissa myös muihin esittävän taiteen muotoihin.

## 1.3 Keskeiset käsitteet

Suomenkielinen termi ”esittävä taide” on hieman harhaanjohtava, koska se tarkoittaa sekä taidetta, joka vaatii toteutuakseen esityksen, että kuvataiteessa taidetta, joka ei ole abstraktia. Tässä yhteydessä sillä tarkoitetaan taidemuotoa, joka toteutuu tietyssä ajassa ja paikassa tapahtuvan tietyn kestoisen esityksen muodossa.

Taidelaitoksella tarkoitetaan julkisin varoin tuettua organisaatiota, joka säännöllisen toiminnan tuloksena tuottaa esittävää taidetta. Usein käytetään myös termiä ”taideorganisaatio”, mutta organisaatio tässä tutkielmassa tarkoittaa lähinnä laitoksen hallinnollista osiota. Suomessa puhutaan yleisesti esimerkiksi laitosteattereista, joten laitos lienee oikeampi termi kuin organisaatio.



Voittoa tavoittelemattomalla organisaatiolla tarkoitetaan yritystä, laitosta tai yhteisöä, jonka toiminnan tarkoituksena ei ole tuottaa taloudellista voittoa, vaan sillä on jokin muu toiminnallinen tarkoitus. Tässä työssä näistä organisaatioista käytetään yleisesti käytettyä nimitystä ”nonprofit organisaatio”. Nonprofit –organisaation ensisijaisia tavoitteita ei voi ilmaista taloudellisin mittarein, mutta saavuttaakseen nuo tavoitteet, se voi ryhtyä taloudellista voittoa tuottaviin toimenpiteisiin. (Blois, 1993)

Markkinasegmentoinnilla tarkoitetaan potentiaalisten ostajien jakamista sellaisiin ryhmiin, joilla on yhteisiä, samanlaisia tarpeita ja jotka reagoivat markkinointitoimenpiteisiin samalla tavalla. Näin muodostuvat ryhmät ovat markkinasegmenttejä. (Anttila & Iltanen, 1998, 97)

## **2. ESITTÄVÄ TAIDE MARKKINOITAVANA KULUTUSHYÖDYKKEENÄ**

Esittävän taiteen tuotteet voidaan varovaisesti määritellä yleisölle suunnatuiksi aineettomiksi hyödykkeiksi, jotka antavat kuluttajilleen käytännön hyödyn sijasta esteettistä ja tunteisiin vetoavaa nautintoa (Frith & Goodwin 1990).

### **2.1 Esittävän taiteen tuottavuus**

Esittävän taiteen työn tuottavuus on laskenut vuosien varrella verrattuna muuhun kansantalouteen. Esimerkiksi tietyn jousikvarteton harjoittamiseen ja esittämiseen kuluu ja tulee aina kulumaan suunnilleen sama aika kuin sata vuotta sitten. Esityksen aikaansaamiseksi vaaditaan täsmälleen yhtä paljon työvoimaa (soittajia) kuin ennenkin. Tästä huolimatta taiteilijoiden palkat, kuten myös muut esityksen tuottamiseen tarvittavat kustannukset, ovat nousseet jatkuvasti. Toisaalta tietokoneet helpottavat organisaatioiden hallinnon toimia ja lentokoneet ja muut liikennevälineet nopeuttavat esittäjien liikkumista esityspaikasta toiseen, joten taidelaitokset voivat hyötyä muiden alojen tehokkuuden kasvusta (Kotler&Scheff 1997, 11). Usein kooltaan suuret taidelaitokset ovat pyrkinet karttamaan riskejä suurten kiinteiden kustannusten vuoksi. Myös lippu- ja muista myyntituloista riippuvalaiset taidelaitokset karttavat perinteisesti riskiä. (DiMaggio, 1987; ref. Sorjonen, 2004, 51) Nykyään tilanne on muuttumassa, kun suuret esimerkiksi teatterit tasapainottavat riskejä erikokoisten näyttämöiden avulla. (Sorjonen, 2004, 51)

## 2.2 Taide tuotteena

Levitt:n mukaan markkinointikonseptin lähtökohtana on se, että yritys ottaa selville kuluttajien halut ja tarpeet ja sen jälkeen pyrkii tyydyttämään ne sopivin kustannuksin ja yrityksen strategiaa noudattaen. Tämä markkinointikeskeinen filosofia on kuitenkin ristiriidassa taiteen idean kanssa. Esittävän taiteen tehtävinä on analysoida ihmisen käyttäytymistä ja kertoa jotain ihmisten tunteista (Uusitalo & Korhonen 1986). Esittävä taide ei siis ole teollinen tuote, eikä asiakastyytyväisyys välttämättä edes ole esittävän taiteen organisaation ensisijaisena tavoitteena. Taiteellisen johtajan eräs tavoitehan tulisi olla haastavien ja provosoivien esitysten tuottaminen. (Kotler & Scheff 1997, 17). Taidelaitosten perustarkoituksena on taiteen tekeminen ja laitosta tulisi johtaa taiteilija (Searles, 1980; ref. Mokwa ym. 1980)

Esittävälle taiteelle (ja taiteelle yleensä) on tunnusomaista se, että pääsääntöisesti sitä luodaan sen itsensä vuoksi (Kuhn 1977; ref. Zolberg 1980). Teollisesti valmistettujen tuotteiden kohdalla asia on toisin. Tuotekehittely lähtee aina jostain tarpeesta, joka pyritään tyydyttämään. Myös tuotteiden elinkaari on esittävässä taiteessa poikkeava. Vanhat tuotteet säilyvät uusien tuotteiden rinnalla. Esimerkiksi vuosisatoja vanhat näytelmät ja sävellykset ovat edelleen suosittuja (Zolberg 1980). Esittävä taide on myös ns. katoava tuote, eli sitä ei voi palauttaa tai jälleenmyydä. Tämän vuoksi kuluttajat voivat pitää tällaisen tuotteen ostamista riskinä. (D'Astous, Legoux & Colbert, 2004)

Ranskalais sosiologi Pierre Bourdieun mielestä hienot esim. säveltaideteokset muuttuvat ”vulgaareiksi” tullessaan tunnetuiksi. (Hän mainitsee esimerkkinä Albinonin Adagion, joka muuttui muutamassa vuodessa musiikintutkijoiden löydöstä ”tavanomaiseksi renkutukseksi”.) Bourdieu väittää lisäksi, että helpommin omaksuttujen säveltäjien ( kuten esim. Albinoni, Vivaldi) musiikin kulutus lisääntyy siirryttäessä ylempiin ikäryhmiin ja alemmille koulutustasolle, jolloin mainittujen säveltäjien musiikki ”menettää arvoaan ja ajanmukaisuuttaan, banalisoituu ja tulee tavalliseksi” (Bourdieu, 1985, 139). Taide tuotteena kokee eräänlaisen inflaation kun ”alempi luokka” alkaa jäljitellä ”ylemmän luokan” makua (Featherstone, 1991, 88). Tämä pätee tietysti myös yleisellä tasolla. Kaikki tarjolla olevat hyödykkeet menettävät suhteellista harvinaisuuttaan ja hienouttaan siinä suhteessa kuin sellaisten kuluttajien määrä kasvaa, jotka ovat sekä halukkaita että kykeneviä hankkimaan niitä (Bourdieu, 1985, 139).

Taidekeskeisen ajattelumallin mukaan taide on puhtaasti ilmaisemista, joka onnistuessaan antaa yleisölle vahvoja elämyksiä. Jokainen yksilö havaitsee ja tulkitsee taidetta eri tavalla. (Bourgeon-



Renault, 2000) Toisaalta esittävän taiteen olemus nojaa vahvasti kommunikaatioon esittäjien ja yleisön välillä. Mikäli yleisö ei ymmärrä esittäjien taiteellisesta viestistä mitään, silloin esitys on jokseenkin turha. Taidekokemusta voidaan kuvata myös ns. flow –elämykseksi, jossa henkilön tunteet, toiveet ja ajatukset ovat harmoniassa. (Csikszentmihalyi, 1997, ref. Carù & Cova, 2005)

Pelkästään markkinointikeskeinen tai taidekeskeinen lähestymistapa esittävän taiteen markkinointiin on virheellinen. Taiteilija sekä yleisö ovat kumpikin olennaisia tekijöitä. Ihannetapauksessa taiteelliset toimenpiteet otetaan hyvin vastaan yleisössä ja markkinointitoimenpiteet ottavat huomioon taiteelliset kriteerit. Tällöin nämä kaksi kilpailevaa näkökulmaa sulautuvat. (Kotler&Scheff 1997, 17) Taiteen markkinoinnin tutkijat ovat suhtautuneet varauksellisesti markkinoinnin rooliin taidelaitoksissa. Toiset varoittavat markkinoinnin ja taiteen puhtauden välistä mahdollista konfliktia, toiset taas edellyttävät taidelaitosten markkinoinnissa erilaista lähestymistapaa kuin varsinaisten liikeyritysten markkinoinnissa. (Sorjonen, 2004, 44)

### **2.3 Esittävän taiteen standardoiminen**

Eräs merkittävä esittävälle taiteelle ominainen piirre on tuotteiden standardoimisen mahdottomuus. Jokainen esitys on aina uniikki tapaus, joka voi onnistua tai epäonnistua. Lisäksi esitykset vaihtuvat tiheään. Tämä kaikki vaikeuttaa työprosessien rationalisointia ja standardointia (Uusitalo & Korhonen 1986). Sen vuoksi esittävää taidetta ei voi analysoida (tai markkinoida) liiketoimintana kuten teollisesti valmistettua hyödykettä. Esimerkiksi konserttitaltiointi cd-levyn muodossa voidaan virheellisesti mieltää samaan kategoriaan kuuluvaksi tuotteeksi, mutta se ei ole sitä. Sillä on kenties sama kohderyhmä ja se ehkä periaatteessa antaa saman elämyksen kuin oikea konsertti, mutta kyseessä on teollisesti valmistettu tuote, joka ei kuulu non-profit tuotteiden sarjaan (Hirsch 1972; ref. Frith & Goodwin 1990, 128).

### **2.4 Musiikki esittävänä taiteena**

Seuraavassa tarkastellaan musiikkia esittävänä taiteena, sekä vertaillaan sitä muihin esittävän taiteen muotoihin ja kuvataiteisiin (joka siis luetaan tässä ikään kuin esittävän taiteen jonkinlaiseksi vastakohdaksi). Musiikkia siksi, että se poikkeaa muista esittävän taiteen muodoista jo senkin



vuoksi, että muilla esittävän taiteen muodoilla, kuten esim. teatterilla, on joitain päällekkäisyyksiä kuvataiteiden kanssa esimerkiksi lavasteiden muodossa.

Erilaisissa yhteiskunnallisissa analyyseissä taide on usein luokiteltu yhdeksi homogeeniseksi luokaksi (Parsons 1960, Arnheim 1966; ref. Zolberg 1980), mutta esimerkiksi kuvataiteiden ja musiikin välillä on kuitenkin eräitä hyvin voimakkaita eroja (kts. kuvio1), jotka vaikuttavat merkittävästi näiden taidemuotojen markkinointikeinoihin.

Kuvio 1: Erot kuvataiteiden ja musiikin välillä (vertailuysikköinä taidenäyttely ja klassisen musiikin konsertti)

	<b>Kuvataiteet</b>	<b>Musiikki</b>
<b>Ominaisuudet</b>	Tilassa konkreettiset objektit	Ajassa Ei konkreettisia objekteja
<b>Esitystyyli</b>	Näyttely Samanaikaisesti useita töitä Ei sido paljon työvoimaa	Konsertti Esitykset peräjälkeen Sitoo paljon työvoimaa
<b>Kustannukset</b>	Kallista Tuotteiden uusiminen halvempaa	Todella kallista Tuotteiden (repertuaarin) uusiminen kallista
<b>Asiakaskunta</b>	Rajoittamaton asiakasmäärä Asiakkaiden maut vaihtelevat	Rajoitettu määrä paikkoja Asiakkaiden maut samankaltaisia

Lähde: Zolberg (1980), muokattu

Musiikki on riippuvainen ajasta, kuvataide tilasta. Musiikista puuttuvat konkreettiset objektit, jotka ilmaisevat taiteen esteettisiä arvoja. Sen jälkeen kun konsertti (tai yksittäinen sävel) on päättynyt, sitä ei enää ole olemassa. Konserttitaltiointien avulla voidaan toistaa esitetty musiikki, mutta ei kokonaisvaltaista konserttielämystä (Zolberg 1980). Se onko konserttitaltiointi esimerkiksi äänilevyn muodossa taidetta, on aivan oma väittelyn aihe (Kramer 1978, Elsen & Merryman 1979; ref. Zolberg 1980).

Esittävänä taiteena musiikki vaatii soittajia, jotka esittävät ennalta harjoitetun teoksen tiettyssä paikassa tiettyyn aikaan rajoitetun yleisömäärän edessä (Silbermann 1968; ref. Zolberg 1980). Tiettyä konserttia kuulemaan tulleet ihmiset todennäköisesti omaavat kutakuinkin samanlaisen musiikkimaun, sillä he eivät juurikaan voi valikoida mitä esitettyä teosta he seuraavat ja mitä eivät. He joutuvat kuulemaan ne kaikki. Taidenäyttelyissä ihmiset voivat valikoida mitä teoksia katselevat ja mitä eivät. Museot ja galleriat voivatkin asettaa samanaikaisesti näytteille erilaisia tyyliuuntia, aikakausia ja makuja edustavia töitä. Yleisö voi tutustua näihin töihin omien mieltymystensä mukaisesti haluamanaan ajankohtana ja omassa tahdissa. Taidenäyttelyt ovat avoinna usein pitkiä aikoja, joten mitään yleisörajoituksia tai loppuunmyytyjä iltoja ei ole.

Musiikin esittäminen vaatii paljon ammattitaitoisia muusikoita, kun taas taidenäyttely sitoo työvoimaa vain näyttelyn pystyttäjien ja vahtimestareiden verran. Tämän vuoksi musiikkikonserttien ohjelmisto ja kesto on rajoittunut, siinä missä taidenäyttely elää pystyttämisenä jälkeen omaa elämäänsä. Uuden orkesterille tuntemattoman teoksen esittäminen on kallista, koska se sitoo orkesterin ja kapellimestarin verran työvoimaa pitkäksi ajaksi harjoituksista esitykseen, toisin kuin museoissa ja gallerioissa, joissa näyttelyn uusiminen ei aiheuta lisäkustannuksia välttämättä lainkaan (Zolberg 1980).

Ranskalaisen kulttuurisosiologin Pierre Bourdieun mielestä ”musiikki on puhdasta taidetta par excellence”. ”Asettuessaan sanojen ulkopuolelle musiikki ei sano mitään eikä sillä ole mitään sanottavaa; se eroaa siinä ettei sillä ole ilmaisullista funktioita jyrkästi teatterista, jolla on jopa kaikkein puhtaimmissakin muodoissaan tietty yhteiskunnallinen sanoma ja joka voi menestyä vain kun sillä on välitön ja syvä yhteys yleisön arvoihin ja odotuksiin” (Bourdieu 1985, 137).

Filosofi Immanuel Kant suhtautuu epäillen siihen ansaitseeko musiikki ollenkaan tulla luetuksi taiteisiin. Hänen mielestään musiikki on ”tyhjää sisällyksetöntä soimista”. Kuitenkin hän kirjoittaa: ”Runouden jälkeen asettaisin, mitä mielihyvään ja mielenliikutukseen tulee, säveltaiteen. Sillä vaikka se puhuukin pelkästään tunteiden välityksellä ilman käsitteitä, eikä siis runouden lailla jätä minkäänlaista sijaa pohdiskelulle, niin se kuitenkin liikuttaa mieltä monipuolisemmin ja, vaikka vain ohimenevästikin, syvemmin. Tosin se on enemmän nautintoa kuin kulttuuria”.

Kant katsoo, että sanaton soitinmusiikki on varsinaista, omilla ehdoillaan olemassa olevaa musiikkia, ja ollessaan sitä, mitä se on, musiikki on siis alempiarvoista, miellyttävää viihdettä, joka



kuitenkaan ei ”viritä henkeä alttiiksi ideoille”. Yhdistyessään tekstiin, musiikki kadottaa varsinaisen luonteensa, mutta kohoa samalla arvossa nautinnosta kulttuuriksi (Dahlhaus, 1967, 45).

### 3. TAIDELAITOS NONPROFIT ORGANISAATIONA

#### 3.1 Nonprofit organisaatioiden erityispiirteet

Nonprofit-organisaatiossa painotetaan yleensä missiota, eli tärkeää on minkä vuoksi ja mitä kohderyhmää varten toimintaa harjoitetaan. (Vuokko, 2004, 14) Vaikka taloudellinen voitto ei näiden organisaatioiden kohdalla ole ensisijainen pyrkimys, tämä ei tarkoita etteikö organisaatiolla olisi myös taloudellisia tavoitteita. Näitä voivat olla esimerkiksi kulujen kattaminen, alijäämän minimointi tai jonkinlaisen ylijäämänkin saavuttaminen (Vuokko, 2004, 20) Nonprofit –organisaatiot ovat itse asiassa hyvin tietoisia talouteen liittyvistä tekijöistä, sillä ne joutuvat yleensä jatkuvasti painimaan taloudellisten ongelmien kanssa, mutta nonprofit –organisaatioiden perusstrategiat eivät perustu rahan hankkimiseen. Parhaiten toimivilla nonprofit –organisaatioilla on selkeästi määritelty toimintamissio. Selkeä missio pakottaa organisaation jatkuvasti tarkkailemaan paitsi toimintaansa ja sen menestyksellisyyttä, myös ympäristöään. (Drucker, 1989)

Nonprofit-organisaatioiden tapa käyttää tuottamaansa taloudellista ylijäämää eroaa yritysten tavasta käyttää voittonsa. Yrityksissä omistajat olettavat saavansa vastinetta omalle sijoitukselleen. Nonprofit-organisaation tuottaessa ylijäämää, sitä ei jaeta omistajille vaan se käytetään ja sitä kerätään, jotta organisaatio voisi paremmin toteuttaa missiotaan. (Vuokko, 2004, 20) Jotta nonprofit taidelaitos menestyisi luovalla ja asiakaspreferensseiltään epävarmalla alalla, sen johtajien tulee etsiä aktiivisesti uusia tulonlähteitä, sekä uusia tehokkaita toimintamalleja. Samalla johtajien tulee ymmärtää ja hallita myös toiminnan ulkopuolisia tekijöitä, kuten tuottajia, asiakkaita ja kilpailijoita. Täydellisempi laitoksen omien arvojen ja sen toimintaympäristön yhteensovittaminen johtaa parempiin strategisiin päätöksiin ja täten myös parempiin tuloksiin. (Voss & Voss, 2000)

Vaikka nonprofit-organisaation koko toimita perustuisi vapaaehtoistyöhön eikä palkattuja työntekijöitä olisi, toiminnasta syntyy silti yleensä joitain kustannuksia. Riippuu organisaatiotyypistä mistä rahoitus toimintaan saadaan. Nonprofit-organisaatioiden päärahoitusmalleja on kolme: *yksityisen jäsenorganisaation* tehtävänä on ajaa jäsentensä etuja. Toiminta rahoitetaan jäsenmaksuilla. Lisäksi yhdistys saattaa saada tukea esimerkiksi kunnalta tai



valtiolta. *Valistus ja hyväntekeväisyysjärjestöjen* tarkoituksena on tuottaa muutakin kuin vain jäsenetuja. (Vuokko, 2004, 22) Esimerkkinä voidaan mainita Savonlinnan Oopperajuhlien kannatusyhdistys. Organisaation missio on valistaa, kouluttaa, edistää jotain tiettyä toimintaa tai tukea tiettyä ryhmää. Tällaisilla organisaatioilla on usein myös palkattuja työntekijöitä, mutta vapaaehtoisten merkitys on suuri. Organisaatioiden toimintaa rahoittavat lähinnä julkiset rahoittajat (Vuokko, 2004, 22) Julkisen tuen antaminen perustuu siihen, että järjestö tekee yhteiskunnan, sen jonkin ryhmän tai ihmisten sosiaalisen vastuun kannalta tärkeää työtä. Se on siis osaltaan julkisen sektorin oman mission jatke. *Julkisen sektorin nonprofit-organisaatioiden* rahoitusmalli perustuu verotuloihin. Valtion ja kuntien keräämien verotulojen turvin ylläpidetään julkisen sektorin palvelutarjontaa. Tämä rahoitusmalli poikkeaa edellisistä siinä, että tässä tapauksessa rahavirta ei perustu kansalaisten vapaaehtoisuuteen, vaan pakkoon maksaa. (Vuokko, 2004, 23)

Markkinoinnin ja nonprofit –organisaatioiden suhteesta on käyty keskustelua tutkijoiden keskuudessa vuosikymmeniä. On pohdittu voiko markkinointia sellaisenaan hyödyntää nonprofit –organisaatioiden toiminnan edistämiseen, onko se lainkaan tarpeellista vai peräti epäeettistä, ja mikäli markkinointia hyödynnettäisiin, miten sitä tulisi käyttää osana nonprofit –organisaatioiden toimintaa.

Vaikka nonprofit –organisaatioiden toiminta ei perustukaan taloudellisen voiton tuottamiseen, niiden toiminta kuitenkin pitää sisällään vaihdannan organisaation ja sen asiakkaiden välillä. Nonprofit –organisaatioilla on asiakkaita, joiden tarpeita organisaatio pyrkii tyydyttämään. Vaihdantaan ei välttämättä liity rahaa tai tavaroita, vaan se voi olla jonkin yhteisöllisen tarpeen tyydyttämistä. (Sargeant, 1999, 15) Esimerkkeinä voidaan mainita vaikkapa kirkko tai koulu. Tämä tosiasia, että nonprofit –organisaatiolla on oma asiakaskuntansa, nostaa esiin myös markkinoinnin ja sen tarpeellisuuden.. Nonprofit –organisaationkin on otettava huomioon asiakkaidensa tarpeet ja kehitettävä toimintaansa näiden tarpeiden pohjalta. (Sargeant, 1999, 16)

Tehokkaasta markkinoinnista on nonprofit –organisaatiolle hyötyä. Ensinnäkin markkinoinnin avulla voidaan kasvattaa asiakastyytyväisyyttä. (Sargeant, 1999, 17) Taidelaitokset ovat alkaneet rakentaa tuotteestaan kokonaisvaltaisia paketteja, joihin kuuluu lippujen helppo ostettavuus, väliaikatarjoilut, sekä taiteilijoiden ja yleisön kohtaaminen ennen tai jälkeen esityksen. Museot, kirkot ja muut julkiset rakennukset ovat alkaneet huomioimaan invalideja asentamalla luiskia, hissejä ja niin edelleen. Markkinoinnin avulla nonprofit –organisaatio voi myös parantaa resurssien saatavuutta. Huomioimalla ja viestimällä toiminnastaan ja missiostaan nonprofit –organisaatio voi

ylläpitää ja kehittää toimintaansa erilaisten tukien ja lahjoitusten turvin, joita se sidosryhmiltään tarvitsee. Tehokas markkinointi myös opettaa nonprofit –organisaatiota tuntemaan omat vahvuutensa verrattuna ns. kilpailijoihin ja kehittämään niitä. Oman kilpailuedun tunnistaminen hyödyntää myös asiakkaita ja siten koko yhteisöä, jossa nonprofit –organisaatio toimii. Tehokas markkinointi säästää resursseja ja osaltaan siten tehostaa koko organisaation toimintaa. Kun organisaatio tuntee omat vahvuutensa, asiakkaansa ja tavoitteensa, se voi suunnitella tarkemmin toimintaansa tuhlaamatta ylimääräistä aikaa ja rahaa. (Sargeant, 1999, 17)

### 3.2 Nonprofit taidelaitoksen markkinointiongelmat

Nonprofit taidelaitosten tarkoituksena on saada taiteilijoiden välityksellä esitetty viesti mahdollisimman laajan yleisön nähtäväksi ja kuultavaksi. Liikemaailmassa tuotteita kehitellään vain, jos siitä on taloudellista hyötyä nyt tai tulevaisuudessa. Nonprofit taidelaitokset luovat ja kehittävät tuotteitaan sosiaalisten ja esteettisten arvojen perusteella, huolimatta taloudellisen epäonnistumisen mahdollisuudesta (Kotler & Scheff, 1997, 20). Taidelaitosten toiminnasta on olemassa kahdenlaisia mielipiteitä. Toisten, usein taiteilijoiden, mielestä korkeatasoista taidetta tulee tuottaa kustannuksista välittämättä, sillä heille taide on jotain mitä ei voi mitata rahassa. Toisille taidelaitosten, samoin kuin muidenkin julkisin varoin tuettujen laitosten, tulisi ”ansaita” oma olemassaolonsa ja tuottaa vain taidetta, jota asiakkaat haluavat kuluttaa. Tämän vuoksi taidelaitosten on ylläpidettävä balanssia näiden kahden näkökulman ristipaineessa. (Sargeant, 1999, 164) Taidelaitosten onkin sanottu olevan organisaatioita, joissa esiintyy paljon ongelmia ja konflikteja. (Ropo & Eriksson 1997/1999, Auvinen 2000; ref. Sorjonen 2004, 52) Yhdeksi ongelmien aiheuttajaksi on väitetty taidelaitosten epämääräiset tavoitteet. (Di Maggio 1987, Ropo & Eriksson 1997/1999; ref. Sorjonen 2004, 52) Nonprofit taidelaitoksissa tavoitteet ovat usein monimuotoisia ja ne voivat liittyä esimerkiksi laatuun, yleisömäärään, olemassaolon turvaamiseen, budjetin maksimointiin ja kasvuun, tai taidelaitoksen hyväksikäyttämiseen henkilökohtaisissa pyrkimyksissä. Tavoitteet ovat monesti myös niin abstrakteja, etteivät ne ohjaa ihmisten käyttäytymistä riittävästi. (Sorjonen 2004, 52) Tavoitteiden monimuotoisuuteen vaikuttaa DiMaggion (1987) mukaan seuraavat neljä tekijää: organisaation koko ja markkinaorientaatio, taidelaitosta hallitsevien henkilöiden tausta ja laitoksen riippuvaisuus julkisesta tuesta, taiteellisen henkilöstön ja luottamushenkilöiden rooli, sekä taidelaitoksen hallitsema markkina-alue. (Sorjonen 2004, 52)



Kaikkien tuotteiden, eli tässä tapauksessa esitysten, ei välttämättä tarvitse tuottaa taloudellista voittoa. Menestyneempien esitysten tuloilla voidaan tuottaa kokeellisempia esityksiä, kunhan laitoksen taloudellinen tilanne pysyy kokonaisuutena kurissa (Uusitalo & Korhonen 1986). Tämä aiheuttaa kolme markkinointiongelmää:

Ensinnäkin taidelaitosten on *löydettävä markkinat* tuotteelleen. Kulttuurihyödykkeiden tuotanto edellyttää kuluttajien tuotantoa (Kotler&Scheff, 1997, 20). Tarkemmin siis taidemaun, -tarpeiden, sekä taiteeseen uskomisen tuotantoa (Bourdieu 1985). Tuottaessaan esityksiä joiden kysyntä on vähäistä tai olematonta, taidelaitosten on luotava uusia tarpeita ja kysyntää tuotteilleen olemassa olevien tarpeiden tyydyttämisen sijasta (Kotler&Scheff, 1997, 20). Karl Marx katsoi, että taide luo itselleen yleisön samaan tapaan kuin ”tuotanto tarjoaa paitsi tarpeelle ainesta myös ainekselle tarvetta” (Eskola 1991). Taidelaitokset joiden tarkoituksena on tuottaa taloudellista voittoa, saattavat pitää samaa esitystä ohjelmistossaan vuosikymmeniä vastaten näin kuluttajien kysyntään. Esimerkkinä tästä on Cats –musikaali New Yorkin Broadwayllä (Kotler&Scheff 1997, 20).

Toiseksi taidelaitosten on *laajennettava markkinoitaan*. Yleensä kaikenlaiset markkinat ovat kooltaan rajoitettuja. Mutta koska uusi taide on yleensä aina aikaansa edellä (esimerkkinä nykymusiikki kautta aikojen), laitosten on totutettava yleisönsä arvostamaan klassisesta ohjelmistosta poikkeavia esityksiä. Tämä on hidasta ja tyhjille saleille esiintyminen pidemmän päälle myös kallista.

Kolmanneksi taidelaitosten on myös *pidettävä yleisönsä*. Laitos joka pyrkii toteuttamaan taiteellista missiotaan on väistämättä pakotettu vaatimaan yleisöltään paljon. Markkinoinnin avulla jokaisesta esityksestä olisi luotava kuva helposti lähestyttävänä tuotteena, ilman että taiteellisesta visiosta joudutaan tinkimään (Kotler&Scheff 1997, 20).

Nonprofit –organisaatioiden toiminnan menestymistä voi olla vaikea mitata ilman taloudelliseen voitontavoitteluun liittyviä tunnuslukuja. Nonprofit –organisaation varsinaiset tulokset näkyvät yleensä organisaation ulkopuolella sen toteuttaessa omaa missiotaan yhteisössään. Taloudellisen voiton tavoittelemattomuudesta huolimatta nonprofit –organisaatiot pyrkivät toiminnassaan maksimointiin. Ne pyrkivät maksimoimaan joko tuotantoaan tai kysyntäänsä. (Sargeant, 1999, 18) Esimerkiksi erilaisissa hoitokodeissa kysyntä yleensä ylittää tarjonnan, joten tuotantoa eli hoitoresursseja pyritään maksimoimaan. Sinfoniaorkesterin tapauksessa tilanne saattaa olla päinvastainen, jolloin kysyntä pyritään maksimoimaan.



Suurin osa nonprofit –organisaatioista tuottaa konkreettisten tuotteiden sijaan palveluita. Usein niiden tuottamien palveluidenkin nimeäminen ja erotteleminen on vaikeaa. Tällöin nonprofit –organisaatioiden markkinointikin poikkeaa voittoa tavoittelevien yritysten markkinoinnista. Poikkeamia aiheuttaa neljä tekijää: (Zeithaml et al., 1985, ref. Sargeant, 1999, 19)

1. *Immateriaalisuus.* Kun kuluttaja on ostamassa konkreettisen tuotteen, hän voi havainnoida sitä eri aistein. Tällöin kuluttaja voi heti tulkita vastasiko tuote hänen odotuksiaan nyt ja mahdollisesti tulevaisuudessa. Täten ostopäätöksen tekeminen on helpompaa ja riskittömämpää. Kun kyse on palvelusta, kuluttajan tyytyväisyys tai tyytymättömyys varmistuu vasta oston jälkeen.
2. *Erottamattomuus.* Konkreettiset tuotteet aluksi tuotetaan, jonka jälkeen ne ostetaan ja kulutetaan. Palveluiden tapauksessa asia on päinvastoin. Aluksi palvelut myydään, jonka jälkeen ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti. Palveluiden tuottaminen ja kuluttaminen ovat siis erottamattomia toisistaan.
3. *Heterogeenisyys.* Kun palveluiden tuottaminen ja kuluttaminen ovat samanaikaisia, tuotteiden laadun tasaisuuden ylläpito vaikeutuu. Konkreettisten tuotteiden tuottaja voi tarkkailla tuotteidensa laatua jatkuvasti ennen kuin ne menevät myyntiin, mutta palveluiden tuottajalla tätä mahdollisuutta ei ole.
4. *Katoavaisuus.* Palveluita ei myöskään voi varastoida kuten konkreettisia tuotteita. Mikäli teatteriesitys alkaa lähes tyhjässä salissa, tämä palvelu on sillä kertaa kannattavuuden kannalta menetetty. Markkinoijan ongelmaksi jää palvelutarjonnan balansoiminen, jotta kapasiteettia ei valuisi hukkaan.

Toteuttaakseen missiotaan nonprofit –organisaatiot joutuvat katsomaan usein pitkälle tulevaisuuteen, menettäen samalla joitain asiakkaitaan lyhyellä aikavälillä. (Sargeant, 1999, 20) Nonprofit taidelaitosten missiona on levittää taiteen sanomaa mahdollisimman laajalla rintamalla esittelemällä eri aikakausien teoksia ja samalla tarjota elämyksiä sekä sivistää yhteisönsä jäseniä. Tällöin joukkoon mahtuu esityksiä tai peräti esityskausia, jolloin yleisöä on verrattain vähän. Nonprofit –organisaatioiden haasteena onkin löytää balanssi lyhyen ja pitkän tähtäimen välillä.

### 3.3 Nonprofit organisaation menestymiseen vaikuttavia tekijöitä

Nonprofit taidelaitoksen pitää asettaa tavoitteitaan ja mitata menestystään paljon monimutkaisemmin keinoin kuin taloudellista voittoa tavoitteleva yritys. Taidelaitoksen menestymisen mittaamiseen voidaan käyttää esimerkiksi kokonaisyleisömäärän vuosittaista kasvua, mediakritiikin luonnetta, tai mahdollisten yksittäisten henkilöiden ja säätiöiden luovuttamien rahalahjoitusten määrää (Kotler&Scheff 1997, 48).

Tehokkaasti toimivan nonprofit taidelaitoksen on omattava seuraavat neljä ominaisuutta (Kotler&Scheff 1997, 51):

- Selvästi ilmaistu missio ja toimintasuunnitelma
- Vahva johtaja ja motivoiva organisaatiokulttuuri
- Toimintaan sitoutunut joukko vapaaehtoistyöntekijöitä
- Jatkuva toimintakapasiteetti

Määriteltäessä nonprofit taidelaitoksen missiota, on syytä arvioida koko organisaatioita kolmelta kantilta. Ensinnäkin on hahmoteltava kuluttajaryhmät. Kenelle esityksiä siis tuotetaan? Tässä tapauksessa kuluttajia ovat kaikki ne osapuolet joita laitos palvelee, kuten taiteellinen johtaja, esiintyjä, sekä eri yleisösegmentit. Toiseksi pitää määritellä mitä esitysten tarjonnalla halutaan saavuttaa. Tavoitteena voi olla esimerkiksi puhtaasti yleisön viihdyttäminen, inspiroiminen, tai yleisön valistaminen. Näiden tavoitteiden saavuttaminen riippuu luonnollisesti yleisön mausta ja sivistystasosta. Kolmanneksi täytyy miettiä miten ja missä kuluttajille tuotteita tarjotaan. Helpomman tutustumiskeinon taidelaitosten tarjontaan antavat esimerkiksi ulkoilmafestivaalit, jotka luovat viihdyttävän tunnelman epävirallisemmissa merkeissä (Kotler&Scheff 1997, 52).

#### 4. ESITTÄVÄ TAIDE JA KULUTTAJAN KÄYTTÄYTYMINEN

Tehokkaan markkinointistrategian olennaisimpia osa-alueita on kuluttajan käyttäytymisen ymmärtäminen. Esittävän taiteen alueella kuluttajan käyttäytymistä on tutkittu, jotta saataisiin selville, mitkä seikat motivoivat kuluttajaa ostamaan lipun esitykseen? Hankkimaan tai uusimaan kausikortin esityksiin? Entä mitkä osatekijät luovat asiakastytyvääisyyttä ja uskollisuutta taidelaitosta kohtaan? Monille esittävän taiteen kuluttajalle pelkkä teos tai sen esittäjät eivät ole ainoita syitä lipun hankkimiseen. Ilta teatterissa tai konsertissa on kokonaisvaltainen elämys joka koostuu monista seikoista, kuten esimerkiksi muista katsojista ja heidän pukeutumisestaan ja käyttäytymisestään (Kotler&Scheff 1997, 67). Kulttuurin kuluttaminen ei perustu ainoastaan utilitaristisiin hyötytekijöihin, sillä se sisältää myös symbolisia, esteettisiä ja hedonistisia piirteitä. Tämän vuoksi kulttuurin kuluttajaa ei voida pitää ns. rationaalisena kuluttajana. (Bourgeon-Renault, 2000) Yksi motivaatio esittävän taiteen kuluttamiselle on itsensä kehittäminen. Esimerkiksi klassisen musiikin on perinteisesti ajateltu kehittävän ihmistä henkisesti. (Kolb, 2001)

Seuraavassa käsittelen eräitä yleispäteviä kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä (kts. kuvio 2) esittävän taiteen näkökulmasta.

Kuvio 2: Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät

<b>1. Makroympäristön trendit</b>
sosiaaliset, poliittiset, taloudelliset, ja teknologiset tekijät
<b>2. Kulttuuritekijät</b>
kansallisuus, alakulttuurit, sosiaaliluokka
<b>3. Sosiaaliset tekijät</b>
referenssiryhmät, mielipidejohtajat, edelläkävijät
<b>4. Psykologiset tekijät</b>
persoonallisuus, asenteet ja uskomukset, motivaatio
<b>5. Henkilökohtaiset tekijät</b>
ammatti, taloudellinen tilanne, siviilisääty, elinkaarivaihe

Lähde: Kotler&Scheff 1997, 69



#### 4.1 Makroympäristön trendit

Suuri määrä sosiaalisia, poliittisia, taloudellisia ja teknologisia tekijöitä vaikuttaa kuluttajien asenteisiin, arvoihin, tärkeisiin päätöksiin (esim. koulutus-, ura-, tai sijoitusvalintoihin), sekä jokapäiväisiin päätöksiin (esim. vapaa-ajan harrastuspäätökset). John Naisbett kutsuu näitä makroympäristön trendejä megatrendeiksi, ja ne kestävät hänen mukaansa noin vuosikymmenen ajan (Kotler&Scheff 1997, 68).

#### 4.2 Kulttuuritekijät

Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavista tekijöistä kulttuuritekijöillä on laajin vaikutus. Jo lapsesta saakka omaksumme arvoja ja vaikutteita omasta kulttuuristamme. Nämä arvot näkyvät myös esittävän taiteen kuluttamisessa. Väitetään, että eurooppalaiset olisivat altistuneempia esittävälle taiteelle, kuin amerikkalaiset. Euroopalla on vanhempi kulttuurihistoria, joten eurooppalaiset ovat tottuneet seuraamaan taidetta. Euroopassa esittävää taidetta myös tuetaan runsaasti julkisin varoin, mikä näkyy halvempina lippujen hintoina. Kansallisuuden lisäksi myös henkilön sosiaaliluokka vaikuttaa hänen käyttäytymiseensä. Samaan sosiaaliluokkaan kuuluvat henkilöt omaavat usein hyvinkin samanlaisia arvoja ja asenteita (Kotler&Scheff, 1997, 68). Osalle yleisöä osallistuminen esittävän taiteen tapahtumiin kuuluu osaksi ylemmän keskiluokan arvojen ilmaisemista. (Kolb, 2001) Suomessa taas esimerkiksi teatteriyleisö koostuu usein hyvinkin erilaisista ihmisistä. Monissa muissa maissa teatteri koetaan eliittiharrastuksena (Uusitalo&Korhonen 1987).

Koska esittävää taidetta kuitenkin pidetään yhä elitistisenä yläluokan harrastuksena, voidaan työväenluokkaa houkutella esimerkiksi teatteriin myymällä lippuja lähiöiden ostoskeskuksilla. Tämän kaltaiset lähestymiset laskevat kynnystä osallistua tapahtumiin, jotka koetaan eri sosiaaliluokan huveiksi (Kotler&Scheff 1997, 72).

#### 4.3 Sosiaaliset tekijät

Sosiaalisista tekijöistä etenkin referenssiryhmillä on usein suora vaikutus kuluttajien asenteisiin ja käyttäytymiseen. Koska esimerkiksi vapaa-ajan harrastuksilla on yleensä suuri sosiaalinen merkitys, epäviralliset ensisijaiset referenssiryhmät (perhe, ystävät, työtoverit ym.), sekä virallisemmat toissijaiset referenssiryhmät (esim. seurakunta, ammattiyhteisö) vaikuttavat päätöksiin ajankäytön ja

kulutuksen suhteen. Myös ryhmät joihin henkilö ei itse kuulu, saattavat vaikuttaa kulutuspäätöksiin. Kuluttajat ovat myös alttiita mielipidejohtajien vaikutukselle. Tämä alttius määräytyy sen mukaan, kuinka arvostettu mielipidejohtaja on kuluttajan silmissä. Kuluttaja voi myös itse olla samaan aikaan sekä mielipidejohtaja toisella alueella, että mielipiteen seuraaja toisella (Kotler&Scheff 1997, 74).

#### 4.3.1 Bourdieun yhteiskuntaluokat ja kulttuuri

Ranskalaisen kulttuurisosiologin Pierre Bourdieun mukaan ihmiset toimivat sosiaalisessa maailmassa ja sen eri kentillä vahvistaen ominaisuuksiaan (pääomaa), jotka tällä kentällä ovat

arvokkaimpia, tarkoituksenaan voittojen maksimointi ja pääoman kasaaminen. Jokaisella suhteellisen autonomisella sosiaalisen toiminnan alueella (kentällä), kuten esimerkiksi taiteessa, on omat pelisääntönsä joiden mukaan pääoman arvo määräytyy. Taiteen kentällä pääomaa on kyky määrätä se mikä kulloinkin on ”hyvää” taidetta (Roos 1985, 7).

Taiteen kentälle pyrkivät sekä taiteilijat että vastaanottajat. Molempien on hallittava kentän säännöt ja taiteen kieli. Taiteilijaksi ei tulla ilman kentän hyväksyntää. Vastaanottajat eivät rakastu taiteeseen ensisilmäyksellä, vaan he pitävät taiteesta opittuaan tuntemaan sen koodeja. Kyse on sosiaalisesti tuotetusta mieltymyksestä taiteeseen. Taiteen edellyttämää kompetenssia on yleisemmin niillä, joiden on ollut mahdollista saada taidetta koskevaa tietoa sosiaalisen taustansa ja koulutuksensa kautta eli yläluokkaan syntyneillä ja pidempään koulua käyneillä. Muiden suhde taiteeseen määräytyy heidän arkielämänsä kokemusten kautta (Eskola 1991, 186).

Kirjassaan *La distinction*, Bourdieu kehittää maun perusteella tapahtuvan kolmiluokkaisen jaottelun eri yhteiskuntaluokkien välillä. Seuraavan jaottelun tarkoituksena on selventää eri yhteiskuntaluokkien asemaa suhteessa kulttuuriin (taiteeseen) (Roos, 1985, 20)

1. erottelutietoisuus (le sens de la distinction)
2. hyvä kulttuuritahto (la bonne volonté culturelle)
3. välttämätön valitseminen (le choix du nécessaire)

Bourdieuun kuvaamassa makujen hierarkiassa on siis kolme vyöhykettä, joiden perusteella myös yhteiskunta voidaan jakaa kolmeen luokkaan (Eskola 1991, 186).



Yhteiskunnan ylimmän luokan maku on erotteluihin perustuvaa, autonomista pelisääntöjen luomista (Roos 1985, 20). Erottelutietoisia ovat etupäässä hallitsevan luokan eri ryhmät ja intellektuellit eli varsinkin se osa yläluokkaa, joka on saanut hyvän koulutuksen (Eskola 1991, 186). Keskiluokan maku on muiden asettamien rajojen orjallista seuraamista ja työväen luokan (rahvaan) maku tulee esille siinä, että he pitävät hyvänä sitä, minkä joutuvat muutenkin valitsemaan. Bourdieun mielestä työväenluokan elämäntyyli määrittelee sen mikä on vulgaaria, vältettävää ja huonoa, joskaan Bourdieulle ei kansankulttuuria sanan varsinaisessa mielessä ole edes olemassa. Kansankulttuuri on hänelle vain hallitsevien luoma myytti ja hallinnan väline (Roos, 1985).

Mielestäni Bourdieun ajatukset yhteiskunnan eri luokkien mauista ovat turhan kärjistettyjä, mutta Bourdieu onkin hyvin kiistelty (joskin tieteellisesti paljon lainattu) hahmo myös kotimaassaan. Tulee nimittäin pitää mielessä, että Bourdieu on ranskalainen ja Ranskan luokkayhteiskunnan historia (ja nykypäivä) poikkeaa Suomesta, jossa käsityksemme luokkayhteiskunnan häviämisestä on voimakkaampi.

#### 4.3.2 Kulutusherkkyys

Kuluttajat poikkeavat suuresti toisistaan valmiudessa kokeilla uusia tuotteita. Edelläkävijä, uusia asioita nopeasti omaksuva henkilö, omaksuu myös uudet tuotteet nopeammin. Rogers on erottellut viisi kategoriaa, jotka on muodostettu sen perusteella, kuinka nopeasti kuluttajat omaksuvat uusia tuotteita ja keksintöjä. Edelläkävijät (Innovators), jotka yleensä edustavat pienintä osaa väestöstä, ovat valmiita kokeilemaan uusia tuotteita ja ideoita, vaikka siihen sisältyisi riskitekijöitä. Early adopters –joukkoon kuuluvat ovat yhteisönsä mielipidejohtajia ja omaksuvat uusia tuotteita aikaisessa vaiheessa, mutta varovaisesti. The early majority –ryhmä kokeilee uusia tuotteita aikaisemmin kuin keskivertokuluttaja, mutta eivät ole mielipidejohtajia. Heitä on noin kolmasosa väestöstä. The late majority –ryhmään kuuluvat ovat skeptisiä ja kokeilevat tuotetta vasta, kun enemmistö kuluttajista on kokeillut sitä. Myös heitä on noin kolmasosa väestöstä. Viimeisenä tulevat nahjukset (laggards), jotka arvostavat traditioita ja omaksuvat uuden tuotteen tai keksinnön vasta kun siitäkin on tullut traditio. (Kotler&Scheff 1997, 74)

Tämä luokittelu helpottaa esittävän taiteen markkinoijaa. Sen mukaan esimerkiksi avantgarde teatterin markkinointitutkimuksen tavoitteena tulisi olla yhteisön kulttuurin edelläkävijöiden sekä early adopters -ryhmän kartoittaminen ja suunnata markkinointiviestintänsä heille. Kamariorkesteri

joka soittaa keskiaikaista musiikkia, keskiaikaisin instrumentein voi positoida itsensä orkesteriksi, joka vetoaa sekä edelläkävijätyyppeihin (uusi kokemus heille), että nahjuksiin (traditioon perustuva esitys). (Kotler&Scheff 1997, 74)

#### **4.4 Psykologiset tekijät**

Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat myös uskomukset ja asenteet. Uskomus perustuu joko tietoon tai mielipiteeseen, ja se voi sisältää tunnelatauksen. Kuluttajat toimivat uskomustensa pohjalta. Esittävään taiteeseen liittyvät uskomukset saattavat näkyä esimerkiksi siinä, että ihmiset luulevat kaikkien teatteriesitysten olevan kalliita ja aina loppuunmyytyjä. Markkinoinnin avulla tämänkaltaisia uskomuksia voidaan muuttaa. Asenne taas on eräänlainen tila, jonka perusteella ihminen reagoi johonkin asiaan tai tilanteeseen. Asenteet ovat pysyvämpiä kuin uskomukset, ja ihmiset toimivat niiden vaikutusten alaisina varsin johdonmukaisesti. Asenteiden muuttaminen on vaikeaa. Perinteinen ajattelutapa markkinoinnissa on, että kuluttajien asenteiden on muututtava ennekuin heidän käyttäytymisensä muuttuu. Tämä ajattelumalli on kuitenkin syrjäytymässä. Useat tiedemiehet väittävät, että ihmiset muokkaavat asenteitaan käyttäytymiseensä sopiviksi. Tämä teoria tunnetaan myös nimellä ”välineellinen ehdollistuminen” ja se yhdistetään usein B.F. Skinneriin. Sen sijaan että pyritään vaikuttamaan kuluttajien epäilyksiin tietyn toiminnan vaikutuksista, tulisi markkinoijan pyrkiä vaikuttamaan itse vaikutuksiin. Kun kohderyhmälle opetetaan, että jollain toiminnalla on positiivinen vaikutus, on todennäköistä kuluttajat toimivat halutulla tavalla. Taidelaitokset esimerkiksi voivat järjestää esityksen jälkeen cocktailtilaisuuden yleisölle, jolloin ne jotka eivät ole koskaan käyneet katsomassa esityksiä, saattavat saapua paikalle (käyttäytymisen muutos) miellyttävän seurauksen vuoksi, ilman että heidän asenteensa taidemuotoa kohtaan muuttuvat.. Jos esityskin miellytti, asenteet todennäköisesti muuttuvat (Kotler&Scheff 1997, 76). Vaihtoehtona pyrkimykselle muuttaa suoraan kuluttajien käyttäytymistä, on mahdollista muuttaa itse tuotetta ja siten muokata markkinoiden rakennetta. (Jaworski, Kohli & Sahay, 2000)

#### **4.5 Henkilökohtaiset tekijät**

Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavia henkilökohtaisia tekijöitä ovat ammatti, varakkuus, elämäntyyli, sekä elinkaarivaihe. Seuraavassa tarkastellaan yhtä esittävän taiteen markkinoinnin kannalta olennaista henkilökohtaista tekijää –elinkaarivaihetta.



#### 4.5.1 Elinkaarivaihe

Jokainen ihminen käy läpi useita elinkaaren vaiheita. Elinkaaren vaiheet vaihtelevat esimerkiksi ihmisten iän, siviilisäädyn, lapsien lukumäärän ja ruokakuntaan kuuluvien henkilöiden lukumäärän mukaan. Belk&Andreasen (1982) ovat tutkineet elinkaarivaiheiden merkitystä esittävän taiteen kulutukseen. He haastattelivat edellä mainittuja kriteerejä käyttäen eri elinkaarivaiheissa olevia ihmisiä ja vertailivat heidän sinfoniaorkesterin konsertissa ja teatterissa käymistään eri elinkaarivaiheiden aikana. Tuloksista kävi ilmi, että tyypillisin esittävän taiteen kuluttaja on naimaton alle 41-vuotias henkilö, jolla ei ole lapsia. Esittävän taiteen kuluttaminen laski jyrkästi naimisiinmenon ja lastensaannin jälkeen. Tähän on useita mahdollisia syitä. Lapset saattavat aiheuttaa se, ettei luksustuotteiden, kuten taiteen kuluttamiselle enää jää rahaa (taloudellinen selitys). Toinen selitys voisi olla, että elinkaaren muututtua aikaa halutaan käyttää enemmän perheen parissa (sosiologinen selitys). Mikäli markkinoija ymmärtää syyt miksi esittävän taiteen kulutus romahtaa perheen kasvaessa, voi tilannetta yrittää korjata ottamalla tämän huomioon markkinointistrategiaa luotaessa. (Kotler&Scheff 1997, 83)

Kuten mainitun tutkimuksen tuloksistakin havaittiin, potentiaalisin markkinasegmentti esittävän taiteen laitoksille on nuoret aikuiset. Etenkin koulutetut, hyvätuloiset ja lapsettomat nuoret aikuiset. Silti ei, varsinkaan kun puhutaan esittävästä taiteesta, tule unohtaa ikääntyneitä aikuisia ja vanhuksia. Myös tämän ryhmän edustajat käyvät paljon esityksissä. Lisäksi he ovat uskollisia kuluttajia. Eikä pidä unohtaa, että tämä segmentti kasvaa koko ajan suurten ikäluokkien ikääntyessä (Kotler&Scheff 1997, 83).

#### 4.6 Ostopäätösprosessi

Monet esittävän taiteen kuluttajat tekevät lipunostopäätöksensä pelkästään mielenkiintoisen mainoksen perusteella. Tällaisille kuluttajille esittävän taiteen kuluttaminen on usein rutiini, ja ostopäätös yksinkertainen (matala sitoutuneisuusaste). Silloin kun kohteena oleva tuote ei ole tuttu, tuote on kallis tai muuten tärkeä, tuote heijastaa kuluttajan identiteettiä, tai jos kuluttajan preferenssiryhmät painostavat kuluttajaa toimimaan tietyllä tavalla, ostopäätösprosessi on monimutkaisempi (korkea sitoutuneisuusaste). Tyytyväisen asiakkaan kausikortin uusiminen viiden perättäisen kausikorttivuoden jälkeen on esimerkki matalan sitoutuneisuuden tilanteesta, jota voidaan kuvata myös termillä straight rebuy. Ostopäätöksestä on tullut rutiini, jolloin mitään varsinaista päätöksentekoprosessia ei enää käydä vaihe vaiheelta läpi. Kun tutun orkesterin

kausikortin uusiminen liittyy vaikkapa orkesterin uuteen kamarimusiikkisarjaan, silloin informaation tarve (ja sitoutuneisuusaste) nousee. Tästä käytetään myös termiä *modified rebuy*. Silloin kun kuluttaja ostaa esimerkiksi ensimmäisiä oopperalippujaan, on kyseessä korkean sitoutuneisuusasteen ostopäätös. Kun tämän prosessin sisäistää, on helppo ymmärtää miksi taidelaitokset panostavat kausikorttien markkinointiin (Kotler&Scheff, 1997, 86). Toisaalta uskollisimmat asiakkaat eivät aina ole parhaita ja kannattavimpia asiakkaita. (Garlan, 2005)

Ennen kuin kuluttajasta tulee vakituinen kausikortin omaava kuluttaja, hän yleensä läpikäy sinänsä loogiset, mutta mainitsemisen arvoiset kolme vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa kuluttaja käy katsomassa yksittäisiä esityksiä silloin tällöin, toisessa vaiheessa esityksissä käyminen yleistyy ja vasta näiden vaiheiden jälkeen hän hankkii esimerkiksi vakioteatteriinsa kausikortin (Ryans&Weinberg, 1978). Kaupallisen markkinointiajattelun myötä kulttuurin kuluttaminen nähdään osana suurempaa prosessia, johon kuuluu informaation etsiminen, vaihtoehtojen punnitseminen ja päätöksen tekeminen. (Bourgeon-Renault, 2000)

Joidenkin tutkijoiden mielestä myös alhaisen sitoutuneisuuden ostopäätökset sisältävät kognitiivista toimintaa, mutta yksinkertaisempaa kuin korkean sitoutuneisuuden tilanteessa. Lisäksi voidaan olettaa, että samat tekijät mitkä tekevät ostopäätöksen yksinkertaiseksi jossain tilanteessa, tekevät siitä monimutkaisen jossain toisessa tilanteessa. Tällainen esimerkki voisi olla tilanne, jossa vuosikausia oopperan kausikortin omistanut kuluttaja onkin pettynyt tulevan kauden ohjelmistoon tai vaikkapa hintojen nousuun ja miettii kortista luopumista. Tämän vuoksi markkinoijan on tunnettava monimutkaisten ostopäätösten muodostumisprosessi (Kotler&Scheff, 1997, 86). Ostopäätösprosessi koostuu viidestä vaiheesta, jotka ovat: *tarpeen tunnistaminen, informaation etsintä, vaihtoehtojen arviointi, ostopäätös, sekä ostonjälkeinen käyttäytyminen*. Tämä malli pätee sellaisenaan kuitenkin vain edellä mainituissa monimutkaisemmissa prosesseissa (Kotler ym, 1996, 291). Seuraavaksi tarkastelemme ostopäätösprosessin etenemistä vaiheittain.

#### **4.6.1 Tarpeen tunnistaminen**

Ostoprosessi alkaa, kun kuluttaja kokee sisäisen tai ulkoisen ärsyksen laukaiseman ongelman tai tarpeen. Sisäinen ärsyke voi olla esimerkiksi halu viettää viihdyttävä ilta teatterissa. Ulkoinen ärsyke sisältää usein mainontaa ja kommentteja lähipiiriin kuuluvilta ihmisiltä. Keraamalla tietoja



tarpeeksi suuresta määrästä kuluttajia voidaan erotella ne ärsykkeet, jotka aikaansaavat kiinnostuksen vaikkapa juuri teatteria kohtaan.

#### 4.6.2 Informaation etsintä

Jostain tuotteesta kiinnostunut kuluttaja alkaa seuraavaksi etsiä lisäinformaatiota aiheesta. Informaatiolähde ja tarpeellisen informaation määrä luonnollisesti riippuu kuluttajasta, sekä tuotteesta. Markkinoijan mielenkiinto kohdistuu informaatiolähteisiin, joista kuluttajat etsivät tietoa, sekä näiden lähteiden suhteelliseen vaikutukseen ostopäätöksen aikaansaajana. Esimerkiksi taidelaitoksessa voidaan yleisökyselyillä saada tietoa näistä lähteistä, mutta ongelmana on se, että siten kartoitetaan vain nykyisen yleisön informaatiolähteitä. Uuden tavoitellun kohderyhmän tutkiminen onkin sitten monimutkaisempaa.

#### 4.6.3 Vaihtoehtojen arviointi

Jos kuluttajat arvioisivat vaihtoehtojaan puhtaasti keräämänsä informaation pohjalta, niin markkinoijan rooli olisi aika yksinkertainen. Vaihtoehtojen arviointiprosessia monimutkaistavat kuitenkin kaikki kulttuuriset, sosiaaliset, henkilökohtaiset ja psykologiset tekijät, jotka vaikuttavat kuluttajan käyttäytymiseen. Kuluttaja näkee jokaisessa tuotteessa monta ominaisuutta, jotka vaikuttavat kokonaiskuvaan tuotteesta. Näiden ominaisuuksien tärkeys riippuu kuluttajasta. Joku menee sinfoniaorkesterin konserttiin ohjelman vuoksi, joku taas menee katsomaan mahdollisesti kuuluisaa kapellimestaria.

#### 4.6.4 Ostopäätös

Esittävän taiteen ostopäätös koostuu useasta eri päätöksestä, ei ainoastaan päätöksestä osallistua vai ei. (Turrini, 2006) Ostopäätösprosessi esittävän taiteen kuluttamisessa on monimutkaisempi kuin monissa muissa tuotteissa. Tämä johtuu siitä, että päätöksen tekijänä on usein ryhmä, ei yksilö. Tässä prosessissa kuluttaja voi esiintyä viidessä eri roolissa. Nämä roolit ovat (englanninkielisessä asussaan):

1. Initiator: Henkilö, joka ensimmäisenä ehdottaa jotain kulutukseen johtavaa toimintaa.
2. Influencer: Henkilö, joka auttaa ja neuvoa päätöksenteossa.

3. Decider: Henkilö(t), joka viimekädessä päättää ostetaanko, mitä ostetaan?, miten?, missä? ja milloin?
4. Transactor: Henkilö, joka suorittaa varsinaisen oston.
5. Consumer: Ostetun tuotteen kuluttaja. Ei välttämättä osallistu ostopäätösprosessiin.

Ajatellaan että Kaija lukee lehdestä, että ensi viikonloppuna esitetään kokoperheen komedianäytelmä paikallisessa teatterissa. Kaija (initiator) soittaa Liisalle (influencer) ja kysyy pitikö heidän perheensä näytelmästä, jonka he siis jo ovat nähneet. Sitten Kaija soittaa miehelleen Heikille ja yhdessä he (decider) päättävät ostaa liput näytelmään. Heikki (transactor) lupaa ostaa liput seuraavana päivänä. Seuraavana viikonloppuna Kaija, Heikki ja Lapset (consumers) istuvat katsomassa näytelmää.

Taidelaitoksen markkinoinnista vastaavien on syytä miettiä miten ja missä mittakaavassa edellä mainitut roolit tulisi ottaa huomioon kohderyhmää analysoitaessa (Kotler&Scheff, 1997, 89).

#### **4.7 Ostonjälkeinen käyttäytyminen**

Esityksen (tai yleensä kuluttamisen) jälkeen kuluttaja on joko tyytyväinen tai tyytymätön. Positiivinen reaktio kuluttajassa saa hänet palaamaan yleisöön, mutta vaikka sosiaalinen hyöty (näyttäytyminen yms.) vaikuttaakin ostopäätökseen, taidekokemuksen intensiteetti ja muut itse taide-esitykseen liittyvät tekijät merkitsevät eniten. (Turrini, 2006) Seuraavien teorioiden avulla voidaan esimerkiksi selvittää, ovatko kuluttajat tyytyväisiä johonkin esitykseen:

Expectations-Performance -teoria olettaa, että kuluttajan tyytyväisyys on kuluttajan ennakkooletusten ja saavutetun lopputuloksen välinen funktio. Jos lopputulos vastaa oletuksia, kuluttaja on tyytyväinen. Jos lopputulos ylittää odotukset, kuluttaja on hyvin tyytyväinen. Jos taas lopputulos alittaa odotukset, kuluttaja on tyytymätön. Loogista sinänsä. Tämän teorian viesti on, että markkinoijan ei pidä kasvattaa liikaa odotuksia. On parempi luvata liian vähän ja antaa liian paljon, kuin päinvastoin. Tyytyväinen asiakas tulee uudestaan ja levittää positiivista sanomaa.

Cognitive Dissonance –teoria lähtee siitä, että jokainen päätös tehdä jotain merkitsee luopumista jostain vaihtoehtoista toiminnasta, joten jonkinasteista päätöksenjälkeistä katumusta saattaa esiintyä. Esittävän taiteen alueella toimivat laitokset pyrkivät säilyttämään asiakkaansa teoksesta ja

kaudesta toiseen. Tämän onnistumiseksi on pyrittävä esitys kerrallaan pitämään päätöksenjälkeinen katumus minimissä ja yleisö tyytyväisenä valintaansa.

Koska markkinoinnin tarkoituksena on luoda ja kasvattaa asiakastyytyväisyyttä valitun kohderyhmän keskuudessa, on erittäin olennaista että kaikki strateginen markkinointisuunnittelu lähtee kuluttajan käyttäytymisen ymmärtämisestä (Kotler&Scheff, 1997, 90).

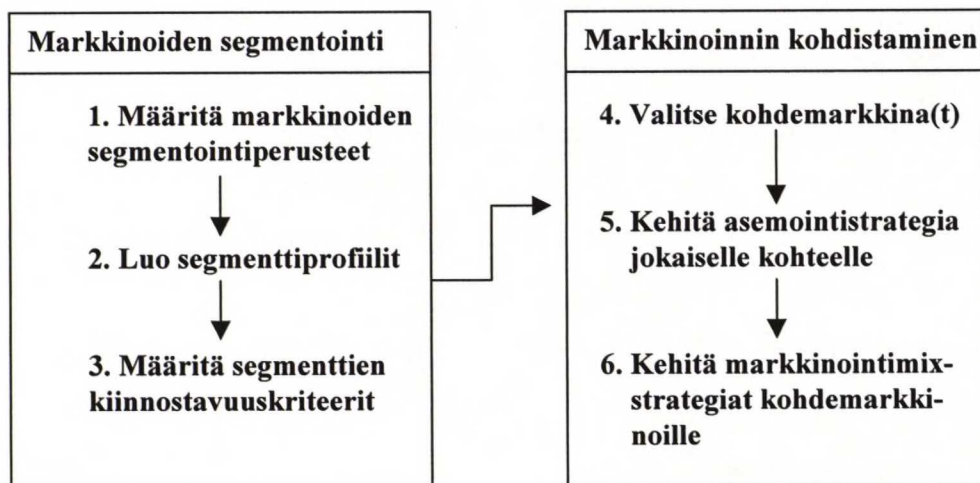


## 5. YLEISÖN SEGMENTOINTI TAIDELAITOKSISSA

### 5.1 Markkinasegmentointi

Markkinoinnin suunnittelu, myös esittävässä taiteessa, lähtee liikkeelle strategisen markkinoinnin, eli segmentoinnin, kohdistamisen ja asemoinnin eri osa-alueiden analyysillä. Kohteena oleva markkina jaetaan segmentteihin tiettyjen yhtäläisyyksien perusteella, jonka jälkeen näille segmenteille luodaan oma profiili. Näitä profiileja analysoidaan ja valitaan segmentit, joihin markkinointitoimenpiteitä kohdistetaan. (Kotler&Scheff, 1997, 93) Kohdemarkkinoinnilla tarkoitetaan eri tuotteiden tietyille kuluttajasegmenteille keskitettyä markkinointia riippuen kuluttajasegmenttien kiinnostavuudesta mitattuna eri tekijöillä, kuten koolla ja potentiaalisella kasvulla. (Cui & Choundry, 2003) Segmenttien valinta on strateginen päätös, joka vaatii asiakkaiden preferenssien, sekä organisaation tavoitteiden ja rajoitusten analysointia. (Montoya-Weiss & Calantone, 1999) Lopuksi valitaan markkinointistrategia ja oma organisaatio ja tuotteet asemoidaan siten, että kohdeyleisö huomaa ja kiinnostuu niistä (Kotler&Scheff, 1997, 93)

Kuvio 3: Markkinasegmentoinnin ja markkinoinnin kohdistamisen vaiheet



Lähde: Andreasen&Kotler, 2003, 144

Markkinasegmentointistrategioiden historia alkaa toisen maailmansodan lopusta. Tällöin teknologia kehittyi huimaa vauhtia ja kuluttajien erilaiset tarpeet kasvoivat. Tällöin yritykset joutuivat analysoimaan asiakkaitaan ja valitsemaan heidän joukostaan ne asiakkaat, joiden palvelemiseen omat resurssit kannatti täysipainoisesti keskittää. Yritykset tehostivat toimintaansa myös säästämällä markkinointikustannuksissa, sillä nyt markkinointitoimenpiteitä voitiin kohdistaa juuri oikeille henkilöille minimoiden samalla hukkamarkkinointia. Mainostaminen ainoastaan massamedioissa osoittautui turhaksi. Keskittyminen vain tiettyihin asiakassegmentteihin myös lisäsi asiakasuskollisuutta. (Sargeant, 1999, 57)

On olemassa useita eri menetelmiä toteuttaa markkinasegmentointia. Greenin (1987, ref. Sargeant, 1999, 58) mukaan nämä menetelmät voidaan jakaa kahteen kategoriaan, jotka ovat a priori ja post hoc. A priori -kategorian menetelmissä markkinoija päättää ennen segmentointianalyysiä ne perusteet, joilla asiakkaat segmentoidaan. Yleensä nämä perustuvat aikaisempaan ostokäyttäytymiseen (heavy-user, light-user), sekä demo- ja psykograafisiin tekijöihin. Post hoc –segmentointimenetelmissä tarkastellaan aluksi mitä eri attribuutteja tiettyihin asiakasryhmiin liittyy ja tämän jälkeen päätetään minkä attribuuttien perusteella asiakkaat jaetaan segmentteihin. Käytännössä markkinoijan oma kokemus yleensä ratkaisee käytetäänkö segmentoinnissa a priori vai post hoc –menetelmää. Kun markkinoija tuntee hyvin markkinat, niin a priori –menetelmä on tehokkain. (Sargeant, 1999, 58)

Segmentointiperusteet on perinteisesti jaettu seuraaviin tekijöihin:

1. Demograafiset tekijät
2. Geograafiset ja geodemograafiset tekijät
3. Behavioristiset tekijät
4. Psykograafiset tekijät

Frank, Massy & Wind (1972, ref. Andreasen & Kotler, 2003) ovat kehittäneet nelikentän, joka havainnollistaa markkinasegmentoinnin perusteita tarkemmin. He jaottelevat segmentointiperusteet sen mukaan voidaanko niitä havainnoida objektiivisesti ilman tarkempaa analyysiä (kuten sukupuoli) vai pitääkö ne päätellä jonkun datan perusteella (kuten esimerkiksi henkilön persoonallisuus). Lisäksi he jakavat objektiiviset ja pääteltävät tekijät yleisiin tekijöihin ja eri käyttäytymismalleihin perustuviin tilannesidonnaisiin tekijöihin. Näistä yleiset tekijät pysyvät



samoina eri olosuhteissa (esimerkkeinä henkilön sukupuoli ja persoonallisuus), kun taas käyttäytymismalleihin perustuvat tekijät vaihtelevat eri tilanteissa. Esimerkiksi henkilön tuotevalinnat ja ostomäärät ovat objektiivisesti havaittavissa, mutta ne vaihtelevat eri tuoteryhmien välillä. Yksi käyttäytymismalli ei siis tässä tapauksessa ole sovellettavissa yleisesti. (Andreasen&Kotler, 2003, 146)

Kuvio 4: Markkinasegmentoinnin perusteet

	<b>Yleiset tekijät</b>	<b>Käyttäytymismallit</b>
<b>Objektiiviset havainnot</b>	Ikä, sukupuoli, tulot, asuinpaikka, elinkaarivaihe, sosiaaliluokka	Aiempi ostokäyttäytyminen (ostomäärät, tuotevalinnat, tuoteuskollisuus), ostopäätös-rooli
<b>Pääteltävät tekijät</b>	Persoonallisuus, psykograafiset tekijät (elämäntyyli), arvot	Uskomukset, hyötypreferenssit

Lähde: Andreasen&Kotler, 2003, 146, muokattu

Yleensä markkinoijat käyttävät segmentointianalyysien perustana enemmän objektiivisia kuin pääteltäviä tekijöitä. Tähän on useita syitä. Ensinnäkin objektiivisten havaintojen tekeminen on paljon helpompaa. Usein havainnot voidaan tehdä haastattelematta henkilöitä ja vaikka kysymyksiä jouduttaisiinkin esittämään, niin esimerkiksi iän ja asuinpaikan selvittäminen ei ole kovin hankalaa. Tämä myös vähentää segmentointianalyysin mittausvirhettä, jota ilmenisi jos esimerkiksi kysymykset on laadittu väärin tai haastateltava ei ymmärrä kysymystä. Lisäksi sekundääridatan määrä ja saatavuus erilaisista raporteista ja tilastoista on paljon suurempi objektiivisten tekijöiden kohdalla. (Andreasen&Kotler, 2003, 147)

### 5.1.1 Objektiiviset, yleiset segmentointitekijät

Objektiivisesti havaittuihin, yleisiin segmentointitekijöihin kuuluvat esimerkiksi demograafiset tekijät, sekä geograafiset tekijät. (Andreasen&Kotler, 2003, 148). Demograafisiin tekijöihin kuuluvat mm. ikä, sukupuoli, tulot, perheen koko, elinkaarivaihe, uskonto, rotu, kansallisuus, ammatti, sekä koulutustaso. Segmentointianalyysien suorittaminen demograafisten tekijöiden perusteella on tyypillistä etenkin kulutustavaramarkkinoilla, sillä kuluttajien halut ja tarpeet korreloivat hyvin näiden tekijöiden kanssa. Lisäksi demograafisista tekijöistä on olemassa paljon tietoa. Demograafisia tekijöitä käytetään harvoin yksin, vaan usein niistä tehdään kombinaatio, jonka perusteella asiakkaat segmentoidaan. Demograafisten tekijöiden avulla ei voida ennustaa jonkin asiakassegmentin käyttäytymistä, sillä ne ovat luonteeltaan kuvailevia eivätkä kausaalisia. (Sargeant, 1999, 59)

Taidelaitosten tapauksessa useimmin käytettyjä segmentointimenetelmiä on jakaa yleisö ryhmiin demografisten tekijöiden perusteella. Ikä, sukupuoli, koulutus ja varallisuus ovat erittäin olennaisia tekijöitä muodostettaessa kuvaa esittävän taiteen keskivertokuluttajasta. Demografisissa tekijöissä tapahtuvat muutokset tulisi myös ottaa huomioon pitkällä aikavälillä. (Kotler&Scheff, s.95). Mikäli halutaan ymmärtää yleisöpohjan kehittymistä tulevaisuudessa, on tärkeää tuntea nykyinen yleisö demograafisia tekijöitä laajemmin. (Kolb, 2001) Suomessa suurin osa esittävän taiteen kuluttajista on keski-ikäisiä naisia. He kuuluvat suuriin ikäluokkiin, joiden nuoruudessa esimerkiksi televisio vasta teki tuloaan. He ovat siis kasvaneet aivan erilaisessa ympäristössä kuin heitä seuraava sukupolvi. Lisäksi heitä on paljon enemmän kuin tulevia keski-ikäisiä naisia. Ovatko keski-ikäiset naiset esittävän taiteen suurkuluttajia myös jatkossa? Näihin väistämättömiin demografisiin muutoksiin tulisi reagoida. Taidelaitosten yhtenä ongelmana onkin kanta-asiakkaiden ikääntyminen. (Kolb, 2001) Miehet ovat yleisön joukossa usein ainoastaan seuralaisen osassa, naisen ollessa varsinainen ostopäätöksen tekijä. Näin tuskin on ainoastaan sen vuoksi, että naissukupuoli on biologisten tekijöiden perusteella kiinnostuneempi taiteista. Kasvatuksella ja nimenomaan taidekasvatuksella on varmasti merkityksensä – tytöt laitetaan soittotunneille ja pojat urheilemaan, mutta suurin merkitys on sittenkin luonteenpiirteillä. Naiset ovat usein herkempiä ja ulospäin suuntautuneempia kuin miehet. Nämä luonteenpiirteet yhdistetään myös ihmisiin, jotka ovat kiinnostuneita esittävästä taiteesta tai taiteesta yleensä. Tulee kuitenkin muistaa, että nämä piirteet eivät ole täydellisen sukupuolisidonnaisia ja esittävän taiteen markkinoijan tulisikin kohdentaa markkinointitoimenpiteitä nimenomaan edellä mainittujen luonteenpiirteiden haltijoihin sen sijaan, että keskityttäisiin sokeasti vain naispuolisiin potentiaaliin asiakkaisiin. Tietysti markkinoinnin



avulla voidaan houkutella myös karumman luonteen omaavia miehiä ja naisia muiden vapaa-ajanviettomahdollisuuksien parista esittävän taiteen pariin esimerkiksi korostamalla baletin fyysisyyttä tai oopperan mahtipontisuutta. (Kotler&Scheff, 1997, 100)

Segmentointi geograafisten tekijöiden perusteella on järkevää etenkin nonprofit –organisaatioille, jotka yleensä palvelevat asiakkaita tietyn sijainnin perusteella (esimerkkeinä kirkot ja terveyskeskukset). Varsinaisten segmentointianalyysien suorittaminen näiden tekijöiden perusteella on kuitenkin melko epätarkkaa, sillä mitään tarkkaa kuvaa asiakassegmenteistä ei geograafisten tekijöiden perusteella saa. Sen sijaan geodemograafisten tekijöiden perusteella saadaan tarkempia analyysjä aikaan. Geodemograafiset analyysit perustuvat siihen olettamukseen, että samalla alueella asuvat ihmiset omaavat samanlaisia kulutustottumuksia. (Sargeant, 1999, 62) Kun geo(demo)graafisiin tekijöihin liitetään kuluttajien eri elämäntyyliin liittyviä ominaisuuksia, puhutaan geoklusteroinnista. Myös geoklusteroinnin pohjalla on ajatus, että samalla alueella asuvat ihmiset jakavat samanlaisen elämäntyylin (ja -laadun) lisäksi myös samanlaiset kulutustottumukset. (Andreasen & Kotler, 2003, 150)

### 5.1.2 Objektiiviset, eri käyttäytymismalleihin perustuvat tekijät

Ennustettaessa kuluttajasegmenttien tulevaa käyttäytymistä, on hyödyllistä tarkastella kuluttajien aikaisempia käyttäytymismalleja. (Andreasen&Kotler, 2003, 156) Näitä objektiivisesti havaittavia käyttäytymiseen perustuvia tekijöitä kutsutaan myös behavioristisiksi tekijöiksi. Behavioristisella segmentoinnilla tarkoitetaan kuluttajien jakamista eri ryhmiin näiden tietojen, asenteiden ja tuotteiden käyttötottumusten perusteella. (Sargeant, 1999, 63). Yksi tapa hahmottaa yleisöä on tarkastella sitä ryhmänä yksilöitä, joiden sitoutumisaste kyseessä olevaan taidemuotoon tai esitykseen vaihtelee yksilöstä toiseen. (Kolb, 2001) Kuluttajat voidaan jakaa suurkuluttajiin (heavy-users) ja pienkuluttajiin (light-users), tai ryhmittelyä voidaan suorittaa merkkiuskollisuuden perusteella. Mikäli segmentointikriteerinä käytetään merkkiuskollisuutta, tulisi myös selvittää merkkiuskollisuuden taustalta löytyvät syyt. Usein merkkiuskollisuuden syinä ovat tapa, välinpitämättömyys, alhainen hinta tai muiden merkkien vaikea saatavuus. (Sargeant, 1999, 65) Näiden syiden ohjaamat kuluttajat eivät ole aidosti merkkiuskollisia.

Tunnetun 80-20 –säännön mukaan 20 prosenttia asiakkaista vastaa 80 prosenttia myynnistä. Tätä 20 prosenttia asiakkaista kutsutaan suurkuluttajiksi (heavy-users). Loppua 80 prosenttia asiakkaista kutsutaan pienkuluttajiksi (light-users). Markkinoijan kannalta on helpompaa kasvattaa

suurkuluttajien ostoja, kuin houkutella täysin uusia asiakkaita. Etenkin esittävän taiteen piirissä olisi kuitenkin tärkeää saada myös uutta yleisöä katsomoihin. (Kotler & Scheff, 1997, 103)

Sekä suurkuluttajat, että pienkuluttajat muodostavat yhtenäisen toisistaan poikkeavan joukon. Tutkimusten mukaan esittävän taiteen suurkuluttajat arvostavat vapaa-ajanviettotavoissaan jännittävyyttä, erilaisuutta ja uutuutta. Taide merkitsee heille paljon ja he ovat ennakkoluulottomia kokeilemaan kaikenlaisia taide-elämyksiä. Mitä monipuolisempia heidän taidekokemuksensa ovat, sitä suurempaa taidenautintoa he kokevat. He eivät ole kiinnostuneita taide-esityksen sosiaalisesta puolesta, kuten ihmisten tapaamisesta tai näyttäytymisestä väliajalla. Ainoat rajoitteet heidän taiteenkulutukselleen ovat kustannukset ja sijaintitekijät.

Pienkuluttajat osallistuvat tavallisesti ainoastaan yhden esimerkiksi teatterin tapahtumiin. Erittäin satunnaisesti he saattavat käydä myös muden taidelaitosten esityksissä, kuten esimerkiksi konserteissa. Esitysten sosiaalinen puoli ja ihmisten tapaaminen on heille tärkeää, samoin kuin itsensä sivistäminen. (Sargeant, 1999, 168)

Esittävän taiteen kuluttajat voidaan jakaa Seminikin ja Youngin (1979, ref. Sargeant, 1999, 168) mukaan ostokäyttäytymisensä perusteella kolmeen ryhmään:

1. *Kausikorttilaiset*. Tämän ryhmän jäsenet ovat Seminikin ja Youngin tutkimusten mukaan iältään keskimääräistä vanhempia, koulutetumpia ja rikkaampia. Informaatiota esityksistä he saavat pääsääntöisesti taidelaitosten suorapostitusten kautta ja he pitävät itseään ko. taidemuodon tai -laitoksen faneina, esityksistä riippumatta.
2. *Epäsäännölliset kävijät*. Tämä ryhmä perustaa lipunostopäätöksensä yleensä muiden ihmisten suosituksiin. He eivät pidä itseään varsinaisina faneina, vaan heidät saa liikkeelle esimerkiksi nimekkäät esiintyjät.
3. *Säännöllisesti käyvät ei-kausikorttilaiset* pitävät itseään myös tietyn taiteenlajin faneina, mutta ovat yleensä vähemmän koulutettuja ja nuorempia kuin kausikorttilaiset. Tämän ryhmän jäsenet luottavat myös ns. word-of-mouth -suosituksiin.

Segmentoitaessa kuluttajia ostokäyttäytymisen perusteella, voidaan erottaa yleisöstä ne kanta-asiakkaat, jotka ovat kannattavimpia taidelaitokselle. Tälle uskollisten joukolle taidetta ei tarvitse



enää myydä tuotteena, vaan oleellista on rakentaa hedelmällinen yhteistyösuhde taidelaitoksen ja kanta-asiakkaiden välille. (Sargeant, 1999, 170) Kanta-asiakkuus suojaa asiakassuhdetta kilpailijoiden houkutuksilta. Uskolliset asiakkaat antavat myös helpommin anteeksi, mikäli kuluttajakokemus sattuisikin joskus olemaan negatiivinen. (Petrick, 2004) Ei-kanta-asiakkaat taas pitää saada vakuuttuneiksi itse tuotteesta ja taidelaitoksesta ja heille markkinoinnin on oltava erilaista, informoivaa ja houkuttelevaa. On myös tärkeää huomata, ettei aina ole hyödyllistä tuhjata voimavaroja ei-kanta-asiakkaiden saamiseksi kanta-asiakkaiksi. Usein esitetyn teorian vastaisesti ei-kanta-asiakkaat eivät useinkaan muutu vuosien varrella, vaikka heidän iässään, tulotasossaan ja koulutustasossaan tapahtuukin muutoksia. Tärkeintä taidelaitoksen kannattavuuden kannalta on keskittää enimmäkseen voimavarat kanta-asiakkuuksien vaalimiseen, vaikka tämä asiakasryhmä tuntuisikin prosentuaalisesti pieneltä. Mitä kannattavampi taidelaitos on, sitä laajemmin taiteellisen tarjonnan se pystyy ylläpitämään. Tässä suhteessa tehokkaan markkinoinnin avulla voidaan parantaa taidelaitoksen taiteellista tasoa. (Sargeant, 1999, 170)

Yksi mielenkiintoinen ryhmä esittävän taiteen markkinoijan kannalta on ihmiset, jotka eivät käy esityksissä lainkaan. nämä ei-käyttäjät (non-users) arvostavat vapaa-ajallaan hauskuutta, rentoutta ja viihdyttävyyttä. He haluavat viettää aikaa ystävien ja perheensä parissa ilman muodollisuuksia tai ylimääräisiä kustannuksia. Vaikka esittävän taiteen kuluttaminen onnistuu myös ystävien ja perheen parissa, he eivät koe esittävää taidetta rennoksi, viihdyttäväksi tai halvaksi tavaksi viettää vapaa-aikaa. Aika ei kuitenkaan ole rajoittava tekijä tai este esittävän taiteen kuluttamiselle. Itse asiassa esittävän taiteen suurkuluttajat käyttävät vaihtoehtoisia vapaa-ajanviettotapoja, kuten televisiota tai urheilutapahtumia vähintään yhtä paljon kuin esittävän taiteen ei-käyttäjät. Ei-käyttäjät ovat usein hieman vanhempia kuin suurkuluttajat ja heidän varallisuutensa on alhaisempi. He myös asuvat usein kaukana kaupunkien keskustoista. Ei-käyttäjät ovat kuitenkin valmiita matkustamaan tapahtumiin, jotka heitä kiinnostavat. Tämä ryhmä ei seuraa taidetta lainkaan ja heidän saamiseen yleisöön on keskityttävä myös asenteiden muuttamiseen eikä ainoastaan sopivien tarjousten tai esitysten luomiseen. Usein he kokevat oman sivistymättömyytensä liian korkeana kynnyksenä esittävän taiteen kuluttamiseen. Tässä joukossa piilee hyvin suuri asiakaspotentiaali. Heidän asenteitaan voidaan muuttaa opettamalla heidät pikku hiljaa esittävän taiteen maailmaan. Mikäli ensimmäinen kokemus on mielenkiintoinen ja ymmärrettävä, asiakas saa itseluottamusta ja kiinnostuu aiheesta. (Kotler&Scheff, 1997, 105) Taidekokemus muuttuu palkitsevammaksi kun taiteeseen käytetyn ajan marginaalihyöty kasvaa. Toisin sanoen mitä enemmän taiteesta saa irti tietystä ajasta (sivistyksen ja ymmärryksen kasvaessa), sitä hyödyllisemmäksi ja taide-elämystä tuottavammaksi tuo aika muodostuu. Tämä lisää kuluttajien positiivista riippuvuutta taidetta

kohtaan. (Turrini, 2006) Kiinnostusta voidaan ylläpitää hyvin suunnitellun tiedottamisen avulla, suoramainonnalla, mahdollisuudella tavata esitysten tekijöitä ja järjestämällä tilaisuuksia, joissa keskustellaan maallikkokielellä esimerkiksi teoksista ja niiden historiasta. Nämä toimenpiteet myös sitouttavat kuluttajaa yksittäisen taidelaitoksen tarjontaan. (Kotler&Scheff, 1997, 105) Sitouttaminen on erityisen arvokasta ja tärkeää silloin jos taidelaitos on erikoistunut johonkin tiettyyn taiteen osa-alueeseen, kuten barokkimusiikkiin tai Shakespeare –tulkintoihin. Tällöin kanta-asiakasjärjestelmien kehittämiseen tulee panostaa paljon. (Kotler&Scheff, 1997, 108)

Kuluttajia voidaan siis myös segmentoida niiden ominaisuuksien perusteella, jotka estävät heitä kuluttamasta jotain tuotetta tai palvelua. Ominaisuuksien, jotka tekevät heistä ei-kuluttajia. Tuntemalla nämä tekijät ja ominaisuudet, tätä ryhmää on helpompi lähestyä ja saada heidät kokeilemaan esimerkiksi tässä tapauksessa esittävää taidetta. Diggle (1984, ref. Sargeant, 1999, 182) jakaa esittävän taiteen ei-kuluttajat kolmeen ryhmään:

1. *Aikojat*. Ryhmään kuuluvilla ei ole negatiivisia asenteita esittävää taidetta kohtaan, vaan päinvastoin heillä on halu ja aikomus suunnata katsomoon tulevaisuudessa. He eivät vain saa eri syistä aikaiseksi lähteä. Tämä ryhmä on hyvin vastaanottavainen suostuttelevalle markkinoinnille, tarjouksille ja niin edelleen.
2. *Välinpitämättömät*. Heillä ei ole negatiivisia asenteita esittävää taidetta kohtaan, muttei myöskään aikomusta kokeiluun. Ovat myös suostuttelevan markkinoinnin vaikutuspiirissä.
3. *Vihamieliset*. Esittävän taiteen markkinoijan näkökulmasta tätä ryhmää ei kannata tavoitella. Tällä ryhmällä on selkeän vihamieliset asenteet esittävää taidetta kohtaan, oli kyseessä mikä taiteenlaji tahansa.

Asiakkaita voidaan lisäksi luokitella myös niiden tekijöiden ja tilanteiden mukaan, jotka laukaisevat varsinaisen ostopäätöksen. Näitä tilanteita voivat olla esimerkiksi liikekumppaneiden viihdyttäminen tai merkipäivät, jolloin esittävän taiteen kuluttaminen on varteenotettava vaihtoehto. On myös huomioitava, että eri kuluttajien ostovalmiustasot vaihtelevat joka hetki toisiinsa nähden. Osa kuluttajista tuntee tuotteen, osa ei. Jotkut ovat kiinnostuneita tuotteesta, toiset eivät. Näiden eri ostovalmiustasoilla olevien kuluttajien lukumäärillä tulisi olla tärkeä rooli suunniteltaessa taidelaitoksen markkinointia. Markkinoinnin tulisi olla erilaista silloin kun



esitys/esittäjät ovat suurelle yleisölle tuntemattomia, verrattuna tilanteeseen jossa nämä ovat tuttuja. Ensimmäisessä markkinoinnin tulisi olla informoivaa, jälkimmäisessä muistuttavaa ja rohkaisevaa. (Kotler&Scheff, 1997, 108)

### 5.1.3 Päättelyyn perustuvat, yleiset tekijät

Tähän kategoriaan kuuluvat kuluttajasegmenttien ominaisuudet ovat psyykkisiä, eri kulutustilanteissa verrattain samanlaisina esiintyviä persoonallisuustekijöitä, jotka hallitsevat kuluttajien käyttäytymistä. (Andreasen&Kotler, 2003, 157)

On tutkittu, että ihmiset tekevät päätöksiä ja arvioivat niiden hyvyttä niiden arvojen mukaan, joita he omaavat. Arvot eivät kuitenkaan ole persoonallisuustekijöiden tapaan sidottuja, vaan ne voivat muuttua henkilön vanhetessa tai elämäntilanteen muutoksen seurauksena. (Andreasen&Kotler, 2003, 158)

Markkinoinnissa kuluttajien psykograafisia tekijöitä kutsutaan usein myös elämäntyyleiksi (lifestyle measures). Psykograafisiin tekijöihin sisältyy demografisten tekijöiden, kuten koulutus ja varallisuus, lisäksi myös psykologiset tekijät. Nämä tekijät yhdessä selittävät esimerkiksi esittävän taiteen kuluttamista paremmin kuin demografiset tekijät yksin. (Kotler&Scheff, 1997, 100) Psykograafisia tekijöitä ovat esimerkiksi harrastukset, mielipiteet ja henkilön kiinnostuksen kohteet. (Sargeant, 1999, 68) Markkinointikirjallisuudessa näistä tekijöistä käytetään myös nimitystä AIOs (activities, interests, and opinions) (Andreasen&Kotler, 2003, 158) Elämäntyyliin perustuva kuluttajien segmentointi on tehokkaampaa kuin pelkkään persoonallisuuteen ja luonteenpiirteisiin keskittyvä jaottelu, sillä elämäntyyli voi muuttua useita kertoja ihmisen elämässä siinä missä luonteenpiirteet pysyvät suunnilleen samanlaisina. Elämäntyylisegmentointi perustuu käsitykseen, että kuluttajat tekevät valintoja, jotka sopivat juuri kulloiseenkin elämäntyyliin. (Kotler&Scheff, 1997, 100) Näiden elämäntyyli tekijöiden perusteella tehdyt segmentointianalyysit ovat syntyneet tarpeesta saada aikaan hieman syvällisempiä analyyskejä. Psykograafiset segmentointianalyysit ovatkin tehokkain segmentointikeino, sillä henkilön elämäntyyli kertoo henkilöstä enemmän kuin demograafiset tai psyykkiset ominaisuudet erikseen, sillä ne kertovat henkilön persoonasta, mutta eivät tämän suhteesta ympäristöönsä. (Sargeant, 1999, 68)

#### 5.1.4 Päättelyyn perustuvat, käyttäytymissidonnaiset tekijät

Kuluttajien segmentointi näiden tekijöiden perusteella on etenkin nonprofit –sektorilla harvinaista, sillä kuluttajien subjektiivinen, käyttäytymiseen perustuva analysointi vaatii paljon haastatteluja ja muuta dataa, jota harvoin on saatavilla sekundäärilähteistä. (Andreasen&Kotler, 2003, 158)

Yleensä kuluttajat tekevät myönteisen ostopäätöksen, mikäli tuotteesta/palvelusta saadut hyödyt ylittävät niiden kustannukset. Monissa tapauksissa näitä hyötyjä on useita. Tällöin kuluttajat valitsevat näiden hyötyjen joukosta yhden tai useamman hyötyominaisuuden, joiden perusteella ostopäätöstä harkitaan. (Andreasen&Kotler, 2003, 159) Usein myös esittävän taiteen kuluttajat valitsevat esityksen odotettavissa olevan hyödyn, ei nautinnon mukaan. Osa kuluttajista hakee laatua josta takeena on esimerkiksi maailmankuulu esiintyjä tai kriitikoiden ylistämä esitys. Lipun hinta ei ole este. Toinen ryhmä arvostaa enemmän palveluita, kuten väliaikatarjoilua tai auton pysäköintimahdollisuuksia. Hintatietoiset kuluttajat metsästävät halpoja tai ilmaisia esityksiä. Yleisön segmentointi näiden ominaisuuksien perusteella on tehokasta silloin kun näiden ryhmien hyötypreferenssit korreloivat demografisten tekijöiden ja mediavalintojen kanssa. Tällöin nämä ryhmät saavutetaan parhaiten. (Kotler&Scheff, s.108)

#### 5.2 Kohdistaminen

Kun tarvittava määrä eri yleisösegmenttejä on analysoitu, organisaation tulee valita yksi tai useampia segmenttejä joille markkinointia suunnataan. On siis valittava kohdemarkkinat. Ennen valintaa kohdesegmentit tulee tuntea mahdollisimman hyvin, jotta segmenttien tarpeet ja intressit voitaisiin mahdollisimman tehokkaasti tyydyttää. (Kotler&Scheff, 1997,109) Kohdistamisstrategiat voidaan jakaa neljään vaihtoehtoon: (Andreasen&Kotler, 2003, 161)

1. *Ei-differoitu markkinointi.* Organisaatio tavoittelee koko markkinapotentiaalia yhden markkinointimix –kombinaation avulla. Tätä kutsutaan myös massamarkkinoinniksi.
2. *Differoitu markkinointi.* Organisaatio tavoittelee valitsemiaan markkinasegmenttejä kehittämällä jokaiselle oman markkinointimix –kombinaation.
3. *Keskittetty markkinointi.* Organisaatio keskittyy vain yhteen markkinasegmenttiin.



4. *Massaräätälöinti*. Kohteena on koko markkina, mutta pienten muutosten avulla markkinointisanoma muokataan eri segmenteille sopivaksi

Hyvä esimerkki keskittymisestä vain yhteen yleisösegmenttiin esittävän taiteen alueella ovat lastenteatterit. Huolellisen markkinointisuunnittelun ja erinomaisen segmenttituntemuksen avulla on mahdollista saavuttaa erinomainen tietoisuus kohdesegmentin keskuudessa. Keskittyminen vain yhteen yleisösegmenttiin on kuitenkin melko riskialtista, sillä kohdesegmentin kiinnostus voidaan menettää syystä tai toisesta. Lisäksi kilpailijat saattavat tunkeutua markkinoille, jolloin menestyksellä toiminta markkinoilla on uhattuna. Tämän strategian noudattamisessa tulee olla tehokas, eli markkinapenetraatio on suoritettava mahdollisimman täydellisesti. (Kotler&Scheff, 1997, 111)

Yleisin tapa valita esittävän taiteen kohdeyleisö, on muutaman kiinnostavimman yleisösegmentin valinta. Tällöin jokainen valittu segmentti on tärkeä ja ne istuvat taidelaitoksen tavoitteisiin ja resursseihin. Tämä tapa on edullinen siksi, että nyt kohdeyleisö on paljon laajempi kuin keskityttäessä vain yhteen yleisösegmenttiin. Lisäksi riskit ovat oleellisesti pienemmät. (Kotler&Scheff, 1997, 112)

Taidelaitokset voivat myös erikoistua oman tuotteensa avulla. Tällöin eri yleisösegmenttien sijaan keskitytään oman tuotteen kehittämiseen erikoistumalla esimerkiksi nykymusiikkiin tai Shakespeare-näytelmiin. Tällöin Tavoitteena on saavuttaa vahva taidelaitoksen identiteetti, sekä uskollinen kanta-asiakaskunta. Riskinä on kuitenkin, että suosion laantuessa taidelaitoksen voi olla vaikea laajentaa tarjontaansa muille osa-alueille. (Kotler&Scheff, 1997,111)

Kohdesegmentin valintaan vaikuttaa luonnollisesti paljon se, millaisessa tilanteessa taidelaitos on. Mitä vähäisemmät resurssit taidelaitoksella on, sitä todennäköisemmin se keskittyy muutamaankin tärkeimpään segmenttiin. Mitä homogeenisempi kilpailijakunta, sitä vähemmän taidelaitos tarvitsee erikoistumiseen tuotteensa avulla. Yhteenvetona voidaan todeta, että taidelaitoksen tulisi keskittyä yleisösegmentteihin joita se pystyy palvelemaan erityisen hyvin kilpailijoihin verrattuna. (Kotler&Scheff, 1997,114)

### 5.3 Asemointi

Kun taidelaitos on segmentoinut olemassa olevan ja potentiaalisen yleisönsä ja valinnut segmenttien joukosta kiinnostavimmat, sen tulee viestiä omasta olemuksestaan olennainen, joka saa nämä segmentit kiinnostumaan sen tarjonnasta. Tätä prosessia kutsutaan asemoinniksi. Asemointi on organisaation imagon ja tuotetarjonnan suunnittelua siten, että kohdeasiakkaiden mieliin painuu merkittävä ja arvostettu mielikuva organisaatiosta ja sen tuotteista. (Kotler&Scheff, 1997, 115) Asemointia ei siis tehdä tuotteelle, vaan se tehdään kohdeasiakkaan mieleen ja sinne tuotteelle suunnitellaan mielikuva, eli imago suhteessa kilpailijoihin. (Anttila&Iltanen, 1998, 114)

Asemointistrategian valintaan vaikuttavat kohdeyleisön segmentointianalyysin tulokset, organisaation omat vahvuudet ja heikkoudet, sekä organisaation kilpailijat. Organisaatio, eli tässä tapauksessa taidelaitos voi asemoida itsensä asiakkaiden, tuotteen, tai markkinointimixin pohjalta. (Kotler&Scheff, 1997, 115) Lastenteatteri asemoi itsensä asiakkaiden pohjalta, nykymusiikkiorkesteri tuotteensa pohjalta. Savonlinnan Oopperajuhlat asemoi itsensä erikoista sijaintiaan hyväksikäyttäen ja Radion Sinfoniaorkesteri nojaa puhtaaseen laatuun ja historiaan.

Tehokkaan asemoinnin etuna on, että sen jälkeen varsinaisen markkinointistrategian luominen hoituu paljon helpommin. Mikäli taidelaitos haluaa asemoida itsensä huippulaadukkaana taiteentuottajana, myös sen markkinoinnin tulee tukea tätä mielikuvaa. Mainosmediavalintojen on oltava laadukkaita, lippuhintojen tulisi olla tarpeeksi korkealla ja tietenkin esitysten taso tulee pitää korkealla. Mikäli yksikin edellä mainituista osa-alueista ei tue haluttua mielikuvaa, kaikki markkinointipanostukset saattavat vesittyä merkittävästi. (Kotler&Scheff, 1997, 115) Toisaalta taidelaitosten näkökulmasta katsottuna tyhjä tuoli merkitsee myymättä jäänyttä lippua, joten lipun hinnan alennuksia tai viime hetken tarjouksia voidaan käyttää varmistamaan mahdollisimman täysi katsomo. (D'Astous, Legoux & Colbert, 2004)

Jotkut taidelaitokset asemoivat itsensä hieman epätarkemmin saavuttaakseen yleisöä laajemmin eri segmenttien joukosta. Tämä saattaa olla menestyksestä lyhyellä tähtäimellä erityisesti tilanteessa, jossa kilpailua ei juuri esiinny, mutta pitkällä tähtäimellä vahvan identiteetin omaava taidelaitos omaa paremmat mahdollisuudet menestyä. Muita suoranaisia asemointivirheitä ovat asemointi päällekkäin kilpailijan kanssa, jolloin mitään omaa erikoispiirrettä on mahdoton tuoda tehokkaasti esiin, asemointi turhan tai yleisölle epämielenkiintoisen tekijän pohjalta, sekä likinäköinen asemointi, jolloin keskitytään enemmän omaan sanomaan yleisölle kuin siihen mitä yleisö haluaisi



kuulla tai tietää. Organisaatiolla on oltava jokin, jolla se voi erottautua kilpailijoistaan ja jolla se voi saavuttaa selkeän oman haluamansa paikan kuluttajien mielissä. (Kotler&Scheff, 1997, 115)

Mikäli taidelaitos haluaa muuttaa haluttua mielikuvaa kohdeyleisön mielessä, se voi uudelleenasetmoidsa itsensä. Tämä onnistuu muuttamalla joko tuotetta, hinnoittelua tai viestintää. Uudelleenasetmoinnin perusedellytyksenä on kuitenkin, että organisaatio tietää miten nykyinen ja potentiaalinen asiakaskunta mieltää organisaation ennen uudelleenasetmointia. Organisaation oma imago markkinoilla pitää tuntea. Imago ei ole sama asia kuin yksinkertaistettu stereotypia, vaan se on henkilökohtainen mielikuva kohdeyleisön mielessä ja saattaa siten vaihdella eri henkilöiden välillä. Imagoa voidaan mitata eri tavoin. Esimerkkinä voidaan mainita kaksivaiheinen metodi, jossa ensin pyritään määrittämään organisaation tunnettuus ja se onko mielikuva organisaatiosta positiivinen vai negatiivinen. Seuraavassa vaiheessa tutkimukseen osallistujia pyydetään asettamaan organisaatio oikeaan paikkaan relevanttien ulottuvuusparien, kuten esimerkiksi ”tylsä – mielenkiintoinen” –välillä. (Kotler&Scheff, 1997, 119)

Taidelaitoksen menestyksekkäs markkinointi vaatii riittävät taloudelliset resurssit, kaupallisesti koulutettua henkilökuntaa, sekä organisaation uskoa ja luottamusta itse markkinointiin osana taidelaitoksen toimintaa. Taidelaitos ei voi ylläpitää vahvaa yleisöpohjaa ilman selkeitä markkinointikampanjoita, joihin kuuluu suoramarkkinointia, esitteitä, mainontaa, sekä kanta-asiakasetuja. Markkinointitutkimusten teettäminen ja hyödyntäminen on markkinointitoimenpiteiden kehittämisen ja samalla taidelaitoksen menestyksen kannalta tärkeää. Mitä vahvempi markkinointikoneisto taidelaitoksella on, sitä vahvempi yleisöpohja sillä on. Ja mitä vahvempi yleisöpohja, sitä tehokkaammin taidelaitos voi keskittyä perusmissioonsa, eli taiteentuottamiseen. On kuitenkin huomioitava, että ylivoimaisesti tärkein taidelaitoksen menestykseen vaikuttava tekijä on esitysten laatu. Markkinoinnin avulla voidaan houkutella uusia asiakkaita tutustumaan esittävään taiteeseen, mutta sen avulla asiakkaita ei saada palamaan katsomoihin kulutuskokemuksen ollessa huono. (Kotler&Scheff, s. 532) Esittävän taiteen tuottajat ovat jo kauan yrittäneet houkutella yleisöä pääsääntöisesti parantamalla esitysten laatua esimerkiksi nimekkäiden artistien avulla. Tämä lähestymistapa ei välttämättä kasvata yleisömäärää tarpeeksi suhteutettuna kustannusten kasvuun. Kysynnän ja tarjonnan menestyksekkäs kohtaaminen esittävän taiteen alueella vaatii yleisön perinpohjaista tuntemusta ja niiden tekijöiden selvittämistä, jotka piilevät yleisön kuluttajakokemuksen ytimessä. (Mencarelli & Pulh, 2006)

## 5.4 Segmentoinnin kriteerit

Taidelaitokset voivat valita monista eri segmentointiperusteista itselleen sopivimmat, mutta optimaalisen segmentointisuunnitelman tulisi täyttää seuraavat kriteerit:

- *Eroteltavuus ja kattavuus.* Jokaisen segmentin tulisi selkeästi erota toisistaan ja jokaisen kohderyhmän yksilön tulisi kuulua johonkin valittuun segmenttiin.
- *Mitattavuus.* Jotta markkinoija pystyisi tehokkaasiin kohdistamispäätöksiin ja lisäksi selvittämään valitun strategian tehokkuutta, tulee valittujen segmenttien koot, ostovoima ja profiili pystyä mittaamaan.
- *Koko.* Jokaisen segmentin tulee olla kooltaan sellainen, että sitä kannattaa tavoitella ja siihen kannattaa kohdistaa markkinointitoimenpiteitä.
- *Saavutettavuus.* Jokainen segmentti tulee olla markkinointitoimenpiteiden saavutettavissa.

Ne päätökset joihin markkinasegmentoinnin avulla saadaan vastauksia, voidaan jakaa kolmeen luokkaan: (Andreasen, Kotler, 2003, 144)

1. Kvantitatiiviset päätökset
2. Laadulliset päätökset
3. Ajoituspäätökset

Kun analysoidaan eri segmenttien kiehtovuutta, on ennen sopivan strategian valitsemista mietittävä ensinnäkin kvantitatiivisia tekijöitä, eli sitä kuinka paljon rahaa tai työvoimaa yksittäiseen segmenttiin kohdistetut markkinointitoimenpiteet nielevät. Toiseksi tulee ottaa huomioon laadulliset aspektit, eli miten eri segmenttejä tulisi lähestyä. Tämä pitää sisällään tuotetarjonnan, viestinnän ja hintatason. Kolmanneksi on huomioitava ajoitus, eli milloin eri segmenttejä olisi lähestyttävä. (Kotler&Scheff, s.109) Jotta kuluttajille voitaisiin tuottaa mahdollisimman suuri määrä hyötyä ja samalla välttää suoraa kilpailua, on mahdollisesti kaikille eri kuluttajasegmenteille kehitettävä oma markkinointimix. Täten segmentoinnin voidaan katsoa jossain määrin eriarvoistavan kuluttajia ja synnyttävän eettisiä ongelmia. (Cui & Choundry, 2003)



## 6. TUTKIELMAN TEOREETTINEN VIITEKEHYS JA VIITEKEHYSMALLI

Seuraavassa esitellään tutkielman teoriaosion pohjalta luotu viitekehys, jonka pohjalta suunniteltiin haastattelurunko empiriaosion teemahaastatteluille. Viitekehysmallissa esitetään tutkielman teoriaosiossa käsiteltyjä aiheita kuvion muodossa. Tarkoituksena on selventää teoriaosion teemoja ja niiden välisiä suhteita.

Tutkielman toisessa luvussa tarkasteltiin esittävää taidetta markkinoitavana kulutushyödykkeenä. Esittävä taide ei ole verrattavissa teollisesti valmistettuihin tuotteisiin. Esittävän taiteen tuottavuus ei ole vuosien varrella kehittynyt mihinkään, ja sen standardoiminen on vaikeaa, ellei jopa mahdotonta. Lisäksi tuotteen kehittämislähtökohdat ovat aivan muualla, kuin teollisten tuotteiden kohdalla. Taidetta luodaan yleensä vain taiteen vuoksi, joten tuotteet eivät välttämättä vastaa alkuunkaan yleisön toiveita. Markkinoitavana hyödykkeenä se on siksi vaikea myyntiartikkeli.

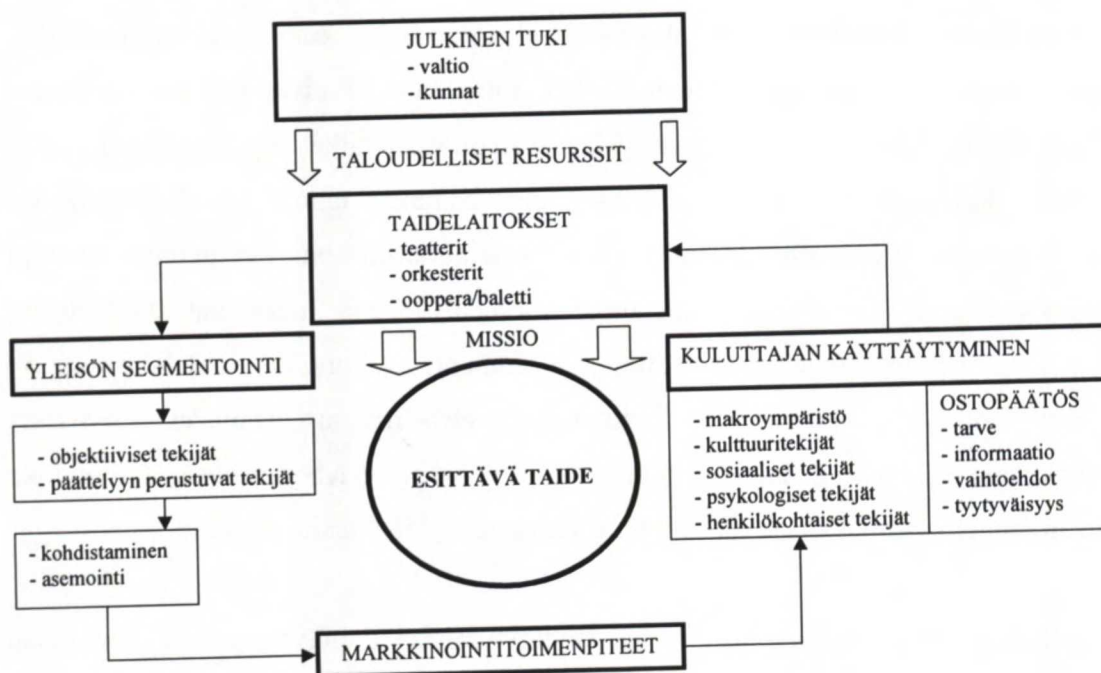
Kolmannessa luvussa tarkasteltiin niitä ominaisuuksia, joita esittävän taiteen taidelaitoksella on nonprofit –organisaationa. Nonprofit organisaationa taidelaitoksen on toteutettava tiettyjä toimenpiteitä menestyäkseen. Ensinnäkin taidelaitosten on löydettävä markkinat tuotteelleen. Kulttuurihyödykkeiden tuotanto edellyttää kuluttajien tuotantoa. Toiseksi taidelaitosten on laajennettava markkinoitaan. Laitosten on ”toteutettava” yleisönsä arvostamaan klassisesta ohjelmistosta poikkeavia esityksiä. Kolmanneksi taidelaitosten on pidettävä yleisönsä. Laitos joka pyrkii toteuttamaan taiteellista missiotaan on pakotettu vaatimaan yleisöltään paljon.

Neljäs luku käsitteli esittävän taiteen kuluttajan käyttäytymistä. Esittävän taiteen kuluttajan käyttäytyminen koostuu monista eri tekijöistä. Nämä tekijät koostuvat makroympäristön trendeistä, kulttuuritekijöistä, sosiaalisista tekijöistä, psykologisista tekijöistä, sekä henkilökohtaisista tekijöistä. Lisäksi on ymmärrettävä kuluttajan ostopäätösprosessin eri vaiheet. Nämä ovat: *tarpeen tunnistaminen, informaation etsintä, vaihtoehtojen arviointi, ostopäätös, sekä, ostonjälkeinen käyttäytyminen.*

Tutkielman viidennessä luvussa käsiteltiin yleisön segmentointia taidelaitoksissa. Segmentoinnissa kohdemarkkina jaetaan tiettyjen yhtäläisten tekijöiden pohjalta segmentteihin. Tämän jälkeen segmenteille luodaan profiilit, niitä analysoidaan ja valitaan kiinnostavimmat segmentit joihin markkinointitoimenpiteitä aletaan kohdistaa. Lopuksi oma organisaatio ja tuotteet asemoidaan siten, että haluttu asema ja vaikutus kohderyhmän keskuudessa saavutetaan.

Segmentointiperusteita on useita. Perinteisesti segmentointitekijät on jaoteltu demograafisiin-, geograafisiin-, behavioristisiin-, ja psykograafisiin tekijöihin. Frank, Massy & Wind:n nelikentän perusteella markkinasegmentoinnin perusteita voidaan tarkastella sen mukaan voidaanko niitä havainnoida objektiivisesti vai pitääkö ne päätellä jonkin tietyn tiedon pohjalta. Lisäksi objektiiviset ja pääteltävät tekijät on jaettu yleisiin, samoina eri olosuhteissa pysyviin tekijöihin, sekä eri käyttäytymismalleihin perustuviin tilannesidonnaisiin tekijöihin.

Kuvio 5: Tutkielman viitekehysmalli





## 7. EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 7.1 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimusmenetelmän valinta

Tämän pro gradu –tutkielman empiirisen osan tavoitteena on tarkastella suomalaisten esittävän taiteen taidelaitosten markkinoinnin roolia ja merkitystä taidelaitoksen toiminnassa, taidelaitosten kilpailuetuja, eli menestymiseen vaikuttavia tekijöitä, sekä tärkeimpänä selvittää mikä merkitys yleisön segmentoinnilla ja segmentointianalyysillä on esittävän taiteen taidelaitoksille Suomessa ja miten segmentointia hyödynnetään Suomalaisten julkisin varoin tuettujen taidelaitosten toiminnassa. Lisäksi tarkasteltiin taidelaitosten markkinointiin liittyviä ongelmia, sekä yleisön segmentointiin käytettäviä segmentointiperusteita.

Tutkielman empiirinen tutkimus on luonteeltaan laadullinen, eli kvalitatiivinen. Kvalitatiivisen tutkimuksen päämääränä on ymmärtää tutkimuksen kohteena olevia ilmiöitä ja asioita. Tavoitteena on päästä pintaa syvemmälle kyseessä oleviin teemoihin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijalla itsellään on tärkeä rooli ja useimmin käytettyjä tiedonkeruumenetelmiä ovat osallistuva havainnointi, syvä- ja teemahaastattelut, sekä case-tutkimukset. (Hirsjärvi&Hurme, 1999, 15). Haastattelut voidaan jakaa avoimiin, puolistrukturoituihin ja strukturoituihin sen mukaan miten tarkasti kysymykset on suunniteltu etukäteen. Strukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan kysymyksiä, jotka ovat johdettuja hypoteeseista ja joissa on vastausvaihtoehdot valmiina. Vastaukset myös käydään kaikkien haastateltujen kanssa samalla tavalla. Avoin haastattelu tarkoittaa tutkimuksen teemojen ohjaamaa haastattelua ja haastateltaviksi valitaan esimerkiksi aiheesta parhaiten tietävät henkilöt. Puolistrukturoitu haastattelu sisältää strukturoituja kysymyksiä ja avoimia keskusteluaiheita. (Järvinen & Järvinen, 2004, 145) Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena ja sen ajatellaan valottavan jonkin singulaariseksi ymmärretyn kokonaisuuden rakennetta. Laadullisessa analyysissä johtolangoiksi eivät kelpaa tilastolliset todennäköisyydet, toisin kuin tilastollisessa analyysissä. Laadullinen analyysi koostuu kahdesta vaiheesta, jotka ovat havaintojen pelkistäminen ja arvoituksen ratkaiseminen. Käytännössä nämä yhdistyvät aina toisiinsa. Havaintojen pelkistämisessä aineistoa tarkastellaan aina tietystä teoreettis-metodologisesta näkökulmasta ja aineistoa tarkastellessa kiinnitetään huomiota vain siihen, mikä on teoreettisen viitekehyksen ja kyseessä olevan kysymyksenasettelun kannalta olennaista, siitä huolimatta että samassa tutkimuksessa aineistoa voidaan tarkastella monesta näkökulmasta. (Alasuutari, 1994, 31) Arvoituksen ratkaiseminen laadullisessa tutkimuksessa merkitsee sitä, että tuotettujen johtolankojen ja vihjeiden perusteella tehdään merkitystulkinta

tutkittavasta ilmiöstä. (Alasuutari, 1994, 35) Näistä menetelmistä tähän tutkimukseen soveltui parhaiten avoin teemahaastattelu. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten muoto ja järjestys saattavat vaihdella tapauskohtaisesti. Teemahaastattelu siis mahdollistaa haastateltavan näkemysten syvällisemmän tarkastelun ja haastattelun sisältöä on mahdollista muokata kun huomioidaan haastateltavien erilaiset taustat. (Hirsjärvi&Hurme, 1999, 142, Mikkonen, 2002, 72) Jos tutkitaan merkitysrakenteita, eli sitä miten ihmiset hahmottavat ja jäsentävät eri asioita, aineistona tulisi olla tekstiä, jossa haastateltavat puhuvat omin sanoin, ilman että he joutuvat valitsemaan tutkijan antamista vastausvaihtoehdoista. (Alasuutari, 1994, 73)

## 7.2 Haastattelujen suorittaminen

Tutkimuksen teemahaastattelut suoritettiin kevään ja kesän 2006 aikana. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja niiden kesto oli noin yksi tunti/haastattelu. Kun tutkielman tarkastelukohteena on esittävän taiteen julkisin varoin tuetut taidelaitokset, pyrittiin haastateltaviksi saamaan taidelaitosten markkinoinnista vastaavia henkilöitä kaikilta esittävän taiteen aloilta, mutta kieltäytymisten ja aikataulullisten ongelmien vuoksi päädyttiin haastattelemaan kolmea eri sinfoniaorkesterin markkinointipäällikköä/tiedottajaa, sekä kolmen eri teatterin markkinoinnista vastaavia henkilöitä. Haastatteluja suoritettiin siis yhteensä kuusi kappaletta. Yhtä lukuun ottamatta kaikki taidelaitokset sijaitsevat pääkaupunkiseudulla. Pääkaupunkiseudulla sijaitsevat taidelaitokset ovat budjettiensa ja henkilöstömääriensä puolesta Suomen suurimpia ja lähtöoletuksena oli, että myös heidän markkinointitoimenpiteensä ovat edistysellisempiä ja monipuolisempia kuin pienempien paikkakuntien taidelaitoksilla. Tämän vuoksi haastatteluiden pääpaino kohdistui pääkaupunkiseudun isoihin taidelaitoksiin. Vertailukohdaksi otettiin kuitenkin myös pienempiä taidelaitoksia, jotta haastattelumateriaali monipuolistuisi ja näkökulma laajentuisi. Yksi haastattelu kohdistui keskisuuren kaupungin sinfoniaorkesteriin pääkaupunkiseudun ulkopuolella, jotta myös alueelliset erot eri taidelaitosten markkinointitoimenpiteissä tulisivat esiin.

Haastateltavia lähestyttiin aluksi sähköpostitse, jonka jälkeen heille tarpeen mukaan lähetettiin haastattelukysymykset etukäteen. Haastattelujen kolme pääteemaa (markkinoinnin rooli ja merkitys, kilpailuetu, sekä yleisön segmentointi) olivat samoja kaikissa haastatteluissa, mutta kysymysten muoto, kysymysten painotus, sekä kysymysjärjestys vaihtelivat tilanteen mukaan.

Haastattelun ensimmäisessä osassa pyrittiin valottamaan taidelaitosten markkinoinnin roolia ja markkinoinnin merkitystä taidelaitokselle. Tavoitteena oli markkinointitoimenpiteiden lisäksi



valottaa organisaatiossa vallitsevia asenteita taiteen markkinointia ja taiteen tuottamisen kaupallisuutta kohtaan. Osiossa käytiin läpi myös niitä ongelmia, sisäisiä ja ulkoisia, joita taidelaitoksen markkinointiin liittyy.

Toisessa osassa tarkasteltiin taidelaitosten kilpailuetuja, eli niitä tekijöitä joiden avulla ko. taidelaitos menestyy markkinoilla ja erottuu kilpailijoistaan. Lisäksi tässä vaiheessa sivuttiin ohjelmistosuunnitteluun vaikuttavia tekijöitä, hinnoittelua, sekä taidelaitosten kilpailutilannetta markkinoilla.

Kolmannessa, ja tutkimuksen kannalta tärkeimmässä osassa käytiin läpi taidelaitosten yleisön segmentointia. Haluttiin selvittää käytetäänkö taidelaitosten markkinoinnissa yleisön segmentointia, millä perusteella yleisö mahdollisesti on segmentoitu, sekä onnistumista eri yleisösegmenttien palvelemisessa. Lisäksi tarkasteltiin taidelaitoksen asiakkuuksien tulevaisuutta ja niitä tekijöitä ja yleisösegmenttejä, jotka tulevaisuudessa mahdollisesti nousevat taidelaitoksen menestymisen kannalta merkittävään rooliin.

### **7.3 Tutkimuksen luotettavuus**

Tutkimuksen luotettavuutta ja laatua arvioidaan usein sen reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Tutkimuksen reliabiliteetilla tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta. Aineiston tulkinta on reliabelia silloin kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia. (Eskola & Suoranta, 2001, 213) Reliabiliteetti tarkastelee laajuutta, jolla samaa ilmiötä samassa tarkoituksessa tutkivien tutkijoiden havainnot tuottavat suunnilleen samoja tuloksia (Gummesson, 1988; ref. Järvinen & Järvinen, 2004, 163) Mitä enemmän satunnaisvirheitä tutkimuksessa esiintyy, sitä epäluotettavampia tiedot ovat ja sitä huonompi on aineiston reliabiliteetti. Satunnaisvirheiden määrää voidaan arvioida usein eri menetelmin. (Seppälä, 1972, 42) Tutkimuksen luotettavuudella tarkoitetaan siten myös sen vapautta satunnaisista ja epäolennaisista tekijöistä. (Varto, 1992, 104) Kvalitatiivisen tutkimuksen reliabiliteetti riippuu haastattelujen laadusta. Sekä tutkijalla, että hänen haastateltavillaan on merkitystä reliabiliteettiin. Tutkijan osa reliabiliteetista näkyy siinä, onko hän valinnut haastateltavat oikein, miten aineistoa on käsitelty, onko käsillä oleva aineisto huomioitu, miten aineisto on siirretty tekstiksi ja miten sitä on tulkittu. (Hirsjärvi & Hurme, 1999, 130, Sipilä, 2003, 42)

Validiteetilla voidaan kuvata aineiston luotettavuutta. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä oli tarkoituskin mitata. (Uusitalo, 1991, 84). Validiteetti tarkastelee myös laajuutta, jolla havainto mittaa sitä, mitä se on tarkoitettu mittamaan. Validiteetti tarkoittaa, että teoria, malli tai käsite kuvaa tarkasti todellisuutta. (Järvinen & Järvinen, 2004, 163) Tutkimus ei ole pätevä, mikäli se vastaa täysin eri kysymykseen kuin tematisoinnissa on asetettu. (Varto, 1992, 103) Validiteetti voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen validiteettiin. Teemahaastattelun luotettavuuden edellytyksenä on tutkimuksen teoriasta nousevat käsitevalidius ja sisältövalidius. Jos tutkittavasta ilmiöstä ei tavoiteta olennaisia piirteitä tai jos teoriasta ei pystytä johtamaan keskeisiä käsitteitä, on tutkimuksen käsitevalidius huono. Jos tutkittavan teema-alueen kysymykset epäonnistuvat, eikä haluttuja merkityksiä tavoiteta, on tutkimuksen sisältövalidius huono. (Hirsjärvi & Hurme, 1999, Sipilä, 2003, 41)

## 8. HAASTATELTAVIEN KÄSITYKSIÄ YLEISÖN SEGMENTOINNISTA OSANA TAIDELAITOKSEN MARKKINOINTIA

### 8.1 Markkinoinnin rooli ja merkitys suomalaisissa taidelaitoksissa

*"Me emme kauppaa markkinoinnilla tavaraa tehdäksemme voittoa, vaan että yleisö saisi elämyksiä."*

*"Meidän voittomme on, että ihmisten sivistystaso nousee."*

Tämä tyypillinen taidelaitosten toimintafilosofia on ominaista taidelaitoksille nonprofit – organisaatioina. Taidelaitosten piirissä kaupalliset arvot kuitenkin tunnustetaan tarpeellisiksi. Markkinointi luo taidelaitoksille toimintaedellytyksiä, koska sen avulla on mahdollista tehdä voittoa. Markkinoinnin rooli korostuu kaiken aikaa, sillä esimerkiksi valtion tuki on pienentynyt viime vuosina. Täten omarahoituksen merkitys on kasvanut. Omarahoitusosuuden onnistunut kasvattaminen myös vakuuttaa päättäjiä toiminnan varmistamisen ja jatkuvuuden tarpeellisuudesta. Julkisen tuen ja avustusten vähentyessä markkinointiin on kohdennettu osassa taidelaitoksia resursseja runsaasti. Ei kuitenkaan kaikissa. Markkinointitoimenpiteiden osuus toiminnasta on erään runsaasti markkinointiin panostavan organisaation edustajan mukaan noin 25 prosenttia. Tämä on siis osuus jonka verran myyntiä voidaan lisätä tehokkaan markkinoinnin avulla ja vastaavasti osuus, joka voidaan menettää tai jättää saavuttamatta tehottoman markkinoinnin vuoksi. Loput 75



prosenttia on taidelaitoksen ohjelmiston osuus. Saman vastaajan mielestä taiteen kaupallistuminen koetaan hänen edustamassaan organisaatiossa pelkästään hyväksi ja tarpeelliseksi, sillä taidelaitoksen pahimpia kilpailijoita ovat kaikki vapaa-ajanviettomahdollisuudet. Ihmiset on houkuteltava katsomoihin, joten myös taidelaitoksen on viimeistään nyt alettava ajattelemaan ja toimimaan kuin liikeyritys. Eräs vastaaja kiteytti mielipiteensä taidelaitosten markkinoinnin hyödyllisyydestä huomauttamalla, että uusia taidelaitoksia, sekä monia muita vapaa-ajanviettomahdollisuuksia, kuten esimerkiksi elokuvateattereita on syntynyt runsaasti ja monet näistä toimivat yksityisin varoin, joten myös julkisin varoin toimivien taidelaitosten on ollut pakko tehostaa markkinointiaan ja alkaa ottaa huomioon myös puhtaasti kaupallista puolta esittävän taiteen tuottamisessa. Lisäksi kuluttajien käyttäytyminen on hänen mielestään muuttunut. Kuluttajat ovat muuttuneet enemmän individualisteiksi ja esimerkiksi ryhmämatkojen suosio ja merkitys on vähentynyt. Tämän vuoksi kuluttajia on vaikeampi tavoittaa ja tämä luo aivan erityisiä haasteita markkinoinnin suunnitteluun ja toteuttamiseen. Markkinoinnilla on siis iso osuus toimintaedellytysten kehittämisessä. Jatkuva markkinoinnin resurssipula vaivaa lähes kaikissa taidelaitoksissa, mutta asenteet markkinointia kohtaan ovat pääsääntöisesti myönteiset. Eräs haastatelluista toteaa, että taide nykyään sekä on, että ei ole kaupallista. Toiset esitykset ovat kaupallisempia kuin toiset. Tuotetta joka ei myy on vaikea markkinoida, eli tuotteesta on kuitenkin saatava houkutteleva, jotta yleisö saapuisi paikalle. Yksityisihmisinä osa vastaajista kuitenkin toivoi, että taiteella ei olisi kaupallista merkitystä, vaan että taidetta tehtäisiin ainoastaan taiteellisista lähtökohdista. Tämä näkökulma esiintyi etenkin niiden vastaajien keskuudessa, jotka henkilökohtaisesti olivat jollain tapaa vastuussa taiteellisista päätöksistä. Perusfilosofia taidelaitosten keskuudessa kuitenkin on, että ne eivät ole taloudellista voittoa tuottavia yrityksiä.

### **8.1.1 Taidelaitosten markkinointitoimenpiteet**

Taidelaitosten markkinointi ei ole vain tiedottamista. Erään haastateltavan mukaan hänen organisaatiossaan tiedottaminen on se osa-alue markkinoinnista, jota ei tarvitse budjetoida. Taidelaitokset saavatkin esitystensä perusteella melko runsaasti ns. ilmaista palstatilaa lehdissä kritiikkien ja uutisoinnin myötä, joten siihen ei kaikissa taidelaitoksissa budjetoida juurikaan varoja. Markkinoinniksi koetaan se viestintä, josta joudutaan maksamaan. Tämä pitää sisällään mainontaa, sekä kanta-asiakasmarkkinointia.

Markkinointitoimenpiteistä tärkeimpiä taidelaitoksille ovat mainonta ja suoramarkkinointi. Mainontaa suoritetaan etenkin lehtien ja radion avulla, mutta myös televisiomainontaa on ollut

osalla taidelaitoksista. Esityksiä mainostetaan ennen kaikkea esityskohtaisesti, mutta myös esityskautta mainostetaan. Kausiesite ilmestyy tyypillisesti kaksi kertaa vuodessa. Suoramarkkinointi tarkoittaa lähinnä viestintää kanta-asiakkaiden suuntaan kirjeitse. Eräs sinfoniaorkesteri pyrkii tehostamaan kanta-asiakkuuksiaan yksilöimällä kirjeet siten, että kirjeestä tulisi henkilökohtaisempi. Tämä lisää vastaajan mukaan kiinnostusta taidelaitosta kohtaan ja tunnetta kuulumisesta johonkin tiettyyn ydinryhmään. Kirjeet lähetetään orkesterin omassa kirjekuudessa, ykkösluokassa ja ne on osoitettu henkilökohtaisesti ko. kanta-asiakkaalle. Eräs teatterialan markkinointiorganisaatioon kuuluva henkilö kiteyttää tehokkaan markkinoinnin periaatteita huomauttamalla, että viimekädessä paras markkinoija on tyytyväinen asiakas, joka levittää positiivista sanomaa lähiympäristöönsä. Haasteena onkin löytää nämä ns. "gatekeeperit" ja kohdistaa oikeita markkinointitoimenpiteitä tähän joukkoon.

Esittävän taiteen kuluttajat voidaan jakaa ostokäyttäytymisen perusteella kolmeen ryhmään: kausikortin omaavat, epäsäännölliset kävijät, sekä säännöllisesti käyvät ei-kausikorttilaiset. Suomalaisissa taidelaitoksissa käy kaikkia edellä mainittuja ryhmiä, mutta tärkeimpänä ryhmänä voidaan pitää kausikortin omaavia ihmisiä. Nämä ihmiset käyvät usein myös muissa taidetapahtumissa, joten on erittäin oleellista, että tämä ryhmä pidetään yleisössä jatkossakin. Tällöin olisi hyödyllistä tarkastella tätä ryhmää syvällisemmin ja erottaa niitä tekijöitä, jotka saavat heidät kuluttamaan esittävää taidetta säännöllisesti, jopa siten että he hankkivat kausikortin. Tälle ryhmälle ei tarvitse myydä itse tuotetta enää, vaan heidän uskollisuuttaan on houkuteltava muilla keinoin.

Taidelaitosten markkinointi on viimekädessä ylimmän johdon vastuulla, mutta käytännössä markkinoinnista vastaa usein markkinointipäällikkö, tiedottaja ja myyntisihteeri. Markkinoinnin tehokkuuden mittareista kysyttäessä monet vastaajat tunnustivat, että markkinoinnin hyötyjä on vaikea mitata. Hyötyjä voidaan mitata myytyjen lippujen määrässä tai siinä miten hyvin taidelaitos saa palstatilaa lehdissä, mutta se ei välttämättä kerro koko totuutta. On teoksia, jotka saavat paljon näkyvyyttä eri medioissa, mutta eivät myy paljon lippuja. Ja päinvastoin. Markkinoinnin onnistumista on siis vaikea mitata. Markkinoinnin tehoa mitataan lähinnä katsojamäärien avulla, eli markkinointi on onnistunutta, mikäli salien täyttöaste pysyy tarpeeksi korkealla. Kanta-asiakkaat kuitenkin esimerkiksi itse usein antavat oma-aloitteisesti palautetta ja tämän palautteen avulla markkinoinnin kannattavuudesta ja tehosta saadaan tarpeellinen ja hyödyllinen käsitys edes jossain määrin. Lisäksi osa taidelaitoksista seuraa tutkimusten avulla, onko markkinointiviestintä mennyt perille, eli onko markkinoinnin kohderyhmä tavoitettu. Yleisenä tavoitteena ja markkinoinnin



hyvyyden mittarina pidetään kuitenkin, että jokainen asiakas kokisi saaneensa rahoilleen vastinetta ja positiivisen elämyksen.

### 8.1.2 Taidelaitosten markkinointiongelmat

Suurin markkinoinnin ongelma taiteen markkinoinnissa on erään vastaajan mielestä ajan puute, sillä esittävän taiteen markkinoinnissa ei voi tehdä kovin kauaskantoisia suunnitelmia, vaan markkinoinnissa edetään kausikohtaisesti ja toiminnan kannattavuutta voidaan ennustaa korkeintaan muutaman kuukauden päähän kerrallaan. Myös toinen haastateltava tukee tätä näkökantaa toteamalla, että ongelmana markkinointipanostuksissa ei suoranaisesti ole raha, vaan se ettei ole aikaa suunnitella ja luoda markkinointistrategiaa kunnolla. Joudutaan siis tekemään kompromisseja ja pakkotoimenpiteitä, jotka pitkällä tähtäimellä syövät taloudellisia resursseja enemmän kuin tilanteessa, jossa markkinointi olisi kunnolla suunniteltua ja harkittua. On kuitenkin todettava, että osalle vastaajista suurimmat markkinointiongelmat ovat yksinkertaisesti pula rahasta ja markkinointihenkilökunnasta.

Edellä mainituista syistä (pula rahasta, huono suunnittelu, pula henkilökunnasta) markkinoinnin suunnittelua pidetään omassa organisaatiossa joidenkin vastaajien mukaan huonona. Osa vastaajista huomauttaa toisaalta organisaationsa toimivan yhteiskunnan varoilla ja lipputulosten kasvaminen saattaisi täten jopa vähentää julkisen tuen määrää.

Taidelaitosten markkinointiongelmana nähtiin myös se, että markkinointia suunnitellaan täysin tuotteen armoilla. Eräs sinfoniaorkesterin edustaja kuvaili toimintajärjestystä siten, että ensin konserttikausi suunnitellaan toisaalla ja tämän jälkeen vasta päästään suunnittelemaan markkinointia. Markkinointi on siis täysin tuotantolähtöistä. Jako taiteellisen johdon ja markkinointiosaston välillä on etenkin sinfoniaorkestereiden maailmassa usein tiukka ja selkeä. Myös teatterimaailmassa ongelma tunnustetaan. Erään teatteria edustava vastaaja totesi, että suurin markkinointiongelma hänen työssään on kuitenkin se, että markkinointitoimenpiteiden suunnitteluun ja toteuttamiseen päästään vasta kun taiteelliset ratkaisut, eli ohjelmistovalinnat on tehty. Aikaa markkinointitoimenpiteisiin jää siis vähän.

Markkinointia vaikeuttaa etenkin teatterimaailmassa myös se, että varsinainen tuote muokkautuu harjoitusprosessin aikana, ja tuote, jonka ominaisuudet tunnetaan läpikotaisin, on valmis vasta ensi-iltavaiheessa. Monissa tapauksissa tuote vielä muuttuu joiltain osin tämän jälkeenkin.

Markkinointitoimenpiteitäkin voidaan vielä muokata ensi-iltakritiikkien jälkeen, jolloin kriitikon nostamia vahvuuksia voidaan alkaa korostaa ja heikkouksia kitkemään. Näytelmän oikea kohderyhmäkin saattaa muuttua esitysten jo alettua pyöriä teatterissa siten, että aluksi tavoiteltu kohderyhmä ei pidä esityksestä tai saavu paikalle, mutta samalla jokin toinen yllättäväkin asiakassegmentti löytää esityksen ja markkinointitoimenpiteitä aletaan kohdistaa tähän asiakassegmenttiin.

## 8.2 Taidelaitosten kilpailuetu

Taiteellista laatua on taloustieteessä katsottu olevan kahden tyyppistä. Toisaalta laatua on innovatiivisuus ja muut vastaavat aspektit tuotetussa teoksessa, toisaalta laatu liittyy tuotteen tai tuotannon ominaisuuksiin, kuten esityksen virtuositeettiin tai korkealaatuiseen näyttämöllepanoon. (DiMaggio 1987, ref; Sorjonen 2004, 90) Korkea laatu vähentää asiakkaan riskiä, eli todennäköisyyttä siitä, että esitykseen liitetyt odotukset eivät täyty. Samalla hyvän elämyksen todennäköisyys kasvaa. Korkea laatu lisää täten taidelaitoksen tuotteen arvoa asiakkaalle. (Sorjonen 2004, 90) Toiminnan menestyminen markkinoilla perustuu tämän tutkimuksen vastaajien mielestä yksimielisesti esitysten laatuun. Osalle vastaajista oman laitoksen vahva imago ja historia oli suuri kilpailuetua synnyttävä tekijä. Eräs haastateltava totesi edustamansa teatterin kilpailuedun olevan esitysten laadun lisäksi vahva brändi. Ihmiset tuntevat teatterin ja sen historian. Toisaalta historia myös *"velvoittaa ylläpitämään laatua, kantaesittämään ja tukemaan kotimaisia teoksia ja toimimaan ns. kansakunnan päänäyttämönä."* Lisäksi teatterilla on keskeinen sijainti, joka myös nähdään olennaisena vahvuutena. Eräs vastaajista kuvaili edustamansa sinfoniaorkesterin kilpailuetua huomauttamalla, että orkesterilla on laissa taattu suhteellisen turvattu asema ja velvollisuus esittää taiteellisesti korkeatasoista sivistävää taidemusiikkia, jotka mahdollistavat taiteellisen vapauden ja esitysten korkean tason ylläpidon. Hän jatkoi myös mainitsemalla, että konserttien radioinnin ja television avulla saatava näkyvyys on mahdollista hyödyntää markkinointitoimenpiteiden avulla ja entisestään vahvistaa taidelaitoksen imagoa. Kysyttäessä taidelaitosten tärkeimpiä kilpailijoita, vastaukset poikkesivat toisistaan jonkin verran. suurin osa vastaajista koki oman taidelaitoksensa kilpailijoiksi kaikki vapaa-ajanviettomahdollisuudet, kuten esimerkiksi urheilutapahtumat, televisio-ohjelmat ja ravintolat. Lisäksi myös säällä on merkitystä. Erittäin hyvä, tai vastaavasti erittäin huono sää aiheuttaa sen, että ihmiset eivät lähde teatteriin tai konsertteihin. Etenkin pääkaupunkiseudulla myös muut esittävän taiteen laitokset koetaan kilpailijoiksi ja varsinkin suurten teattereiden kesken näyttäisi olevan paikoitellen raju kilpailu asiakkaista. Muualla Suomessa esimerkiksi teatterit saattavat vetää toinen toistaan eteenpäin. Yhden



menestyminen siis auttaa myös muita. Osa vastaajista taas koki kilpailijoiksi ensisijaisesti muut taidelaitokset, sillä esittävän taiteen asiakaskunta koostuu suurimmaksi osaksi keski-ikäisistä naisista, jotka kuluttavat esittävää taidetta runsaasti ja joilla monilla on kausikortti samaan aikaan muihinkin taidelaitoksiin.

### 8.2.1 Taidelaitosten ohjelmistosuunnittelu

Taidelaitosten ohjelmistosuunnittelussa taiteelliset kriteerit ovat ensisijalla. Kun kyseessä on julkisin varoin tuettu taidelaitos, on ohjelmistoa tarjottava laidasta laitaan. Tämä mahdollistetaan siten, että menestysteosten avulla voidaan rahoittaa riskialttiimpia esityksiä. Ohjelmistosuunnittelussa sekä tuote, että asiakaslähtöiset kriteerit kuitenkin kummatkin painavat. Tuotteen, eli esityksen on oltava taiteellisesti korkeatasoinen, mutta sen pitää myös myydä lippuja. Eräs teatteria edustava haastateltava selvitti organisaationsa ohjelmistopolitiikkaa paljastamalla, että usein valitaan ensin pääosien esittäjät ja sitten vasta näytelmä. Usein käy myös niin, että vieraileva ohjaaja tai kapellimestari päättää itse mitä hän haluaa ohjata tai johtaa. Tällöin toimitaan täysin taiteellisten kriteerien ehdoilla. Nimekkään taiteilijan avulla pyritään varmistamaan, että kuuluisuuden vetovoima riittää tekemään esityksestä sekä suositun, että taiteellisesti korkeatasoisen. Suurilla menestysteoksilla voidaan myös rahoittaa taiteellisesti kunnianhimoisempia ja rohkeampia teoksia, jotka eivät välttämättä myy kovin hyvin. Suuria menestysteoksia voivat olla esimerkiksi isot musikaalit, jotka vuosien saatossa ovat saavuttaneet maailmanlaajuistakin suosiota. Nämä teokset tunnetaan yleisesti ainakin nimeltä myös monien sellaisten ihmisten keskuudessa, jotka eivät yleensä käy teatterissa tai konserteissa ja jotka eivät ole koskaan nähneet ko. teosta. Tällaiset teokset eivät välttämättä ole taiteellisesti vaativia, vaan niitä voidaan pitää enemmänkin musiikkiviihteenä ja siksi ne houkuttelevat yleisöä laajemmin kuin muu ohjelmisto. Esittäjinä tai ohjaajina saatetaan nähdä henkilöitä, joilla ei ole taidealan koulutusta ja jotka ovat ennestään tuttuja aivan muualta, kuten esimerkiksi television viihdeohjelmista. Tällöin herätellään laajan televisiota seuraavan yleisön tirkistelynhalua. Tällaista menettelyä voidaan pitää jossain määrin epäilyttävänä, mikäli kyseessä on itseään taiteellisesti korkeatasoisena pitävä julkisin varoin tuettu taidelaitos. Toisaalta tällaiset teokset saattavat herättää kiinnostuksen esittävää taidetta kohtaan ja tällöin ”viihdeohjelmiston” voidaan katsoa toimivan porttina esittävän taiteen kuluttamiseen. Siten tällaisten teosten olemassaolo on ymmärrettävää ja suositeltavaakin. Lisäksi kuten sanottu, suosittujen teosten avulla ohjelmistoon mahtuu paljon muutakin ja taidelaitoksen ohjelmisto pysyy monipuolisena ja kokonaisuutena taiteellisesti korkeatasoisena.

### 8.2.2 Hinnoittelu

Taidelaitosten hinnoittelu perustuu etupäässä kuluihin; mitä kalliimpi esiintyjä, sitä kalliimmat liput. Eräs pääkaupunkiseudun teatterialan haastateltavista kuvailikin hinnoittelua kertomalla, että hinnoittelu perustuu pääsääntöisesti kulurakenteeseen ja alan yleiseen hintatasoon pääkaupunkiseudulla. Tavoitteena tulevaisuudessa on kuitenkin hinnoitella enemmän kysynnän mukaan, eli menestysteoksien lippujen hinnat olisivat selkeästi kalliimpia. Tällöin taiteellisten riskien ottaminen helpottuu ja kaupunkilaisille voidaan tarjota mahdollisimman monipuolista teatteria. Alennuksia on lähes kaikilla taidelaitoksilla olemassa opiskelijoille, työttömille ja vanhuksille. Alennukset ovat tietyn euromäärän suuruisia, eivätkä ne yleensä perustu varsinaisesti mihinkään analyysiin. Eräs vastaaja kuitenkin kertoi oman organisaationsa osalta, että esimerkiksi vanhusten määrä yleisössä on lisääntynyt, joten hintoja pyritään tarkistamaan tälle segmentille suotuisammiksi jossain vaiheessa. Hinnoittelu tässä organisaatiossa siis perustuu jossain määrin yleisön segmentointiin. Eräs toinen teatterialan haastateltava kertoi hinnoittelusta, että hinta on myös jossain määrin erottautumiskeino, jonka avulla viestitään laadusta ja johtavasta asemasta markkinoilla pitämällä lippuhintoja hieman korkeampina kuin kilpailevat teatterit. Myös hänen teatterissaan on olemassa normaalit perusalennukset opiskelijoille sekä eläkeläisille, mutta näissäkin pyritään olemaan hyvin maltillisia. Myöskään kanta-asiakkaille ei ole lippualennuksia. Liput ovat lähes yksinomaan täysihintaisia, koska viimekädessä lipun hinta ei ole tutkimustenkaan mukaan esteenä esittävän taiteen kuluttamiselle. Mikäli yleisömäärä tippuu, syy ei ole hinnoittelussa. Ainoa segmentointiin perustuva hinnoittelustrategia on, että lastenteatterin liput pyritään pitämään mahdollisimman alhaisina. Tähän saattaa olla syynä myös taidekasvatus ja lasten totuttaminen tietyn teatterin asiakkaiksi, mikä sinällään onkin aivan kannustettava tapa opettaa lapset pienestä pitäen esittävän taiteen kuluttajiksi, mutta samalla myös oiva markkinointikeino kilpailijoita vastaan.

### 8.3 Yleisön segmentointi

Suomalaisissa taidelaitoksissa ei varsinaisesti suoriteta segmentointianalyysijä, mutta eri yleisösegmenttejä tunnistetaan ja niille kohdistetaan toimenpiteitä. Segmentointiperusteita ovat lähinnä demograafiset tekijät kuten ikä, koulutus, asuinpaikka ja elämäntilanne (vapaa-ajan määrä). Yleisöä on myös jaoteltu edustamansa yrityksen mukaan, eli yritysysteistyö on tärkeää ja markkinointitoimenpiteitä kohdistetaan runsaasti tälle sektorille. Eräs vastaaja kuvailikin segmentoinnista kysyttäessä, että ”varsinaista segmentointianalyysia ei käytetä, mutta yleisö on



jaoteltu karkeasti iän, elämäntilanteen (esimerkiksi työttömät) ja asuinpaikan mukaan. Näiden tekijöiden mukaan suunnitellaan toimenpiteitä, jotka kohdistetaan kyseisille ryhmille. Työttömille, eläkeläisille ja muille paljon vapaa-aikaa omaaville asiakkaille järjestetään päiväkonsertteja, lapsille lastenkonsertteja ja eri puolilla kaupunkia asuvat ihmiset on huomioitu järjestämällä konsertteja myös muissa kaupunginosissa sijaitsevilla saleilla.” Tyypillinen asiakas myös tämän vastaajan taidelaitoksessa on keski-ikäinen akateeminen nainen, mutta myös nuoria opiskelijoita on paljon. Eräs toinen sinfoniaorkesterin markkinointipäällikkö kertoi, että asiakkaita on jaoteltu etenkin heidän edustamansa yrityksen tai yhteisön mukaan esimerkiksi ammattiryhmittäin. Tämä kertoo siitä, että yritysyhteistyö on erittäin hedelmällistä ja tärkeää nykyään myös esittävän taiteen saralla. Yritykset järjestävät paljon erilaisia tilaisuuksia ja juhlia, joihin sinfoniaorkestereita pyydetään esiintymään. Lisäksi yritykset järjestävät työntekijöilleen, asiakkailleen ja yhteistyökumppaneilleen yksityisiä konsertteja ja teatterinäytöksiä ja tämän yhteistyön merkitys taidelaitoksille kasvaa entisestään tulevaisuudessa. Myös markkinointitoimenpiteitä yritysten suuntaan tulisi kehittää ja monissa taidelaitoksissa nämä mahdollisuudet onkin jo huomioitu.

Yksi haastateltavista, teatterialan markkinointipäällikkö, kuvaili, että hänen organisaatiossaan yleisön segmentointi on luonnollista ja välttämätöntä, sillä hänen edustamaansa teatteriin kuuluu eri yleisösegmenttien palvelemiseen keskittyneitä pienteattereita, kuten teatteri ruotsinkielisille, lasten- ja nuortenteatteria ja stand-up -komiikkaa, musikaaleja, sekä oma tanssiryhmä. Yleisö on segmentoitu lähinnä kielen ja iän mukaan. Lisäksi teatterin oma ohjelmistotarjonta itsessään segmentoi kohdeyleisönsä (esimerkiksi kielivähemmistöt, sekä lapset). Erikoistuminen tapahtuu siis paljolti tuotteen itsensä avulla. Tämä tarkoittaa sitä, ettei valita yhtä tai muutamaa segmenttiä, joihin markkinointitoimenpiteitä kohdistettaisiin, vaan tuote itse valitsee ominaisuuksiensa perusteella kohdeyleisönsä.

Lähtökohtaisesti taidelaitokset pyrkivät palvelemaan kaikkia segmenttejä tasapuolisesti. Eräs vastaaja kuitenkin huomautti, että heidän kohderyhmänään ei kuitenkaan ole lapsiyleisö tai tanssiteatteriyleisö, joille ei siis suunnata esityksiä. Markkinoinnin kohdistaminen tapahtuu usein ilmoittelun ja mainonnan kautta, jolloin käytetty media segmentoi asiakkaat automaattisesti. Median seuraajat ja mainoksen havainnut yleisö ovat kohdeyleisö. Kiinnostavana segmenttinä nähdään myös ns. non-userit, eli ihmiset jotka *eivät* kuluta esittävää taidetta.

Segmentoinnin käytännön vaikutukset markkinointiin rajoittuvat lähinnä mainonnan mediavalintojen tarkempaan suunnitteluun. Mainosviesti sen sijaan säilyy samana mediasta ja

kohderyhmästä riippumatta.

Jos tarkastellaan Suomalaisten taidelaitosten yleisön segmentointia niiden kriteerien perusteella, jotka optimaalisen segmentointisuunnitelman tulisi täyttää, niin edellytykset toimivaan ja tehokkaaseen yleisön segmentointiin ovat olemassa. Optimaaliseen segmentointisuunnitteluun kuuluu ensinnäkin segmenttien eroteltavuus ja kattavuus. Toiseksi segmenttien ominaisuudet, kuten koko ja ostovoima, tulee pystyä mittaamaan. Lisäksi segmenttien tulee olla tarpeeksi isoja ja jokainen segmentti tulee olla saavutettavissa markkinoinnin avulla. Haastatellut taidelaitokset tunnistavat eri segmenttejä yleisön joukosta, joita he haluavat jatkossakin palvella ja jotka useat täyttävät edellä mainitut kriteerit. Yleensä segmentointia tai segmentoinnin tapaisia jaotteluja tehdään demograafisten tekijöiden perusteella, jolloin segmentit eroavat toisistaan selkeästi, ne ovat yleensä riittävän isoja ja niiden ominaisuuksia on suhteellisen helppo mitata markkinatutkimusten avulla. Lisäksi demograafisten tekijöiden perusteella segmentoidut yleisösegmentit on melko helppo tavoittaa, kuten esimerkiksi pääkaupungin eläkeläiset. Ongelmana näyttäisikin olevan, ettei segmentointia hyödynnetä tarpeeksi taidelaitosten toiminnassa. Tämä tarkoittaa, että segmentoinnin idea tunnistetaan laajalti ja yleisön eri segmenttejä pyritään palvelemaan mahdollisimman hyvin. Silti markkinointitoimenpiteet eivät useinkaan eroa riittävästi eri segmenttien välillä, vaan eri segmenttejä lähestytään suurin piirtein samoin keinoin. Eri segmenteille ei siis ole kehitetty omaa markkinointimixiä. Lisäksi segmenttien ominaisuuksia tarkastellaan melko pinnallisesti, eli lähinnä juuri demograafisin menetelmin. Syvempiä, ei-objektiivisesti havaittavia ominaisuuksia ei erotella. Tämä on luonnollisesti myös resurssikysymys, sillä objektiivisesti havaittavia, yleisiä segmentointikriteerejä, kuten ikä ja sukupuoli on helppo ja nopea tunnistaa ilman sen kummempia tutkimuksia. Jo objektiivisesti havaittujen käyttäytymismallien tunnistamiseen vaaditaan markkinatutkimusta, puhumattakaan pääteltävien, ei-objektiivisesti havaittujen käyttäytymismallien tunnistamiseen. Silti esimerkiksi ei-objektiivisesti havaittuihin kuluttamiskäyttäytymiseen vaikuttaviin ominaisuuksiin, kuten kuluttajien arvoihin ja elämäntyyliin olisi hyödyllistä saada jonkinlainen tuntuma, jotta eri segmenttien asiakasuskollisuutta voitaisiin ylläpitää tulevaisuudessakin.

Segmentoidessaan yleisöään demograafisin menetelmin taidelaitosten ymmärrys eri kuluttajasegmenttien käyttäytymisestä kasvaa, mutta syitä eri segmenttien taiteen kuluttamiseen nämä menetelmät eivät paljasta. Suomalaiset taidelaitokset pyrkivätkin segmentoinnilla lähinnä tavoittamaan eri yleisösegmentit paremmin, jolloin suoramarkkinoinnin tehokkuus paranee. Eri seurantamenetelmien avulla voidaan aikaisempien ostojen perusteella pyrkiä tarjoamaan



lippupaketteja ja palveluja ryhmille, jotka aiemminkin ovat ostaneet lipun tietyn tyyppisiin esityksiin. Silti varsinaiset kuluttamisen taustalla olevat tekijät jäävät tunnistamatta ja juuri nämä tekijät olisivat tehokkaan markkinoinnin kannalta erittäin olennaisia. Taidelaitosten markkinointi näyttäisi olevan liian tuotekeskeistä. Kun taidelaitokset viestivät ohjelmistostaan, ne kyllä kertovat tuotteestaan ja siitä mitä kuluttajien kannattaisi ostaa, mutta ne eivät kerro miksi kuluttajien kannattaisi ostaa liput juuri tähän esitykseen tai laajemmin miksi kuluttajien kannattaisi seurata ko. taidelaitoksen esityksiä tai ko. taidemuotoa. Lukemattomien ajanvietemahdollisuuksien aikakaudella taidelaitosten tulisi pyrkiä viestimään nykyiselle ja potentiaaliselle yleisölle mitä lisäarvoa esittävän taiteen kuluttaminen heille antaisi. Kuten tutkielman teoreettisessa osassa mainittiin, ihmiset tekevät päätöksiä ja arvioivat niiden hyvyttä niiden arvojen ja uskomusten mukaan, joita he omaavat. Nämä arvot ja uskomukset voivat myös muuttua henkilön vanhetessa, elämäkokemuksen (tai taidekokemusten) karttuessa tai elämäntilanteen muuttuessa. Näihin psykograafisiin tekijöihin keskittyvää segmentointia tulisi hyödyntää taidelaitosten markkinoinnissa. Viihdeteollisuudessa tuotetta voidaan jatkuvasti kehittää houkuttelevampaan suuntaan, jolloin sen uutuudenviehätys on mahdollista saavuttaa yhä uudelleen. Esimerkiksi rockin visuaalisuus ja lavashow't ovat jo lähes itsestäänselvyys ja uutuudenviehätystä ja erottuvuutta haetaan jo hirviömaskien (vuoden 2006 euroviisuvoittaja Lordi) ja pyroefektien avulla, samalla kun sinfoniaorkesterit soittavat Mozartia täsmälleen samalla tavalla, samanlaisin instrumentein ja samanlaisissa vaatteissa kuin vaikkapa sata vuotta sitten. Täten esittävän taiteen kiinnostavuuselementtejä ja kuluttajakokemuksia on tarkasteltava kuluttajien arvojen, persoonallisuuden, elämäntilanteiden ja uskomusten, sekä esittävään taiteeseen liittyvien arvojen, perinteiden ja ominaisuuksien välillä.

Taidelaitosten segmentoitua olemassa olevan ja potentiaalisen yleisönsä, sen tulisi viestiä olemuksestaan olennainen, joka saa valitut segmentit kiinnostumaan sen tarjonnasta. Toisin sanoen sen tulisi asemoida itsensä. Taidelaitos voi asemoida itsensä asiakkaiden, tuotteen, tai markkinointimixin pohjalta. Kaikki tutkimukseen valitut taidelaitokset asemoivat itsensä tuotteidensa perusteella. Usein kuitenkin itse tuotteet, eli esitykset, eivät merkittävästi poikkea toisistaan, jolloin asemoinnin pohjalla oleva taidelaitoksen haluttu imago ei välity itse tuotteeseen riittävästi. Toisin sanoen suomalaiset saman alan taidelaitokset eivät erotu toisistaan merkittävästi. Markkinointitoimenpiteet ovat lähes kaikissa tutkimukseen osallistuneissa taidelaitoksissa samantyyppisiä, eivätkä niiden tosiasialliset eroavaisuudet välity asiaan vihkiytymättömälle, potentiaaliselle kuluttajalle riittävän selkeästi. Laitosten sisällä asia ymmärretään toisin. On toki helppo mieltää oma taidelaitos historiallisesti merkittäväksi kantaesityksiä viljeleväksi

monumentiksi, mutta mikäli tämä ei välity kaikessa tekemisessä, haluttu imago jää laihaksi ja tuntemattomaksi. Suomen kokoisessa maassa kyse on tietenkin myös resursseista. Mikäli näkyviin markkinointikampanjoihin ei yksinkertaisesti ole varaa, voi halutun viestin saattaminen kuluttajien tietoisuuteen olla vaikeaa. Kuten tutkielman teoreettisessa osassa mainittiin, jotkut taidelaitokset asemoivat itsensä hieman epätarkemmin saavuttaakseen yleisöä laajemmin eri segmenttien joukosta. Tällöin liian tarkka asemointi voi osoittautua Suomen mittakaavassa liian riskialttiiksi. Tästä huolimatta asemointia päällekkäin kilpailijan kanssa, sekä likinäköistä asemointia, jolloin keskitytään enemmän omaan sanomaan kuin siihen mitä kuluttaja haluaisi kuulla tai tietää, voidaan pitää suoranaisine asemointivirheinä.

Yhtenä selkeänä puutteena suomalaisten taidelaitosten markkinoinnissa voidaan pitää riittävän kattavien markkinointitutkimusten hyödyntämättömyyttä. Erilaisia seurantamenetelmiä lipunostojen yhteydessä hyödynnetään ja joitain pienimuotoisia kuluttajatutkimuksiakin suoritetaan, mutta yhdessäkään tutkimukseen osallistuneessa taidelaitoksessa ei ole suoritettu markkinointitutkimusta, joka selvittäisi jo aiemmin mainittuja ei-objektiivisia, pääteltäviä tekijöitä liittyen esittävän taiteen kuluttamiseen. Näiden tutkimusten avulla taidelaitokset saisivat tärkeää tietoa siitä, miksi ne jotka käyvät esityksissä käyvät niissä, sekä siitä mikä estää muita käymästä. Kartoittamalla näitä syitä taidelaitokset voisivat kasvattaa tai herättää mielenkiintoa tuotettaan kohtaan viestimällä itsestään ja tuotteistaan niiden argumenttien avulla, jotka liittyvät mielenkiinnon laukaisemiseen valittujen segmenttien keskuudessa.

Taidelaitosten markkinointitoimenpiteet, eli lähinnä mainonta, ei myöskään perustu riittävästi eri yleisösegmenttien ominaisuuksiin ja niiden analysointiin. Taidelaitosten mainonta lähtee viestin suunnittelusta, jonka jälkeen valitaan hinnaltaan ja profiililtaan sopivin media. Tällöin viestin kohderyhmäksi valikoituvat ko. median kulloisetkin seuraajat. Media ikään kuin segmentoi kuluttajat taidelaitosten puolesta. Mainonnan tulisi kuitenkin lähteä valitun segmentin tai segmenttien tavoittamisesta, jolloin ensin analysoidaan segmentit, valitaan niistä kiinnostavimmat, suunnitellaan paras mahdollinen segmenttien ominaisuuksiin perustuva, segmentin mielenkiinnon herättävä ja ostopäätöksen laukaiseva viesti ja viimeiseksi valitaan sopivin media, jota tavoiteltu kohderyhmä seuraa. Suomalaiset taidelaitokset toimivat pitkälti ”sama viesti kaikille” -periaatteen mukaan, jolloin edellä mainitut eri yleisösegmentteihin tehoavat argumentit jäävät hyödyntämättä.



### 8.3.1 Asiakasrekisterit

Monilla taidelaitoksilla on olemassa kanta-asiakasrekisteri ja kanta-asiakkaille suunnataan suoramainontaa ja etuja. Varsinaisia asiakastutkimuksia/ -analyysyjä suoritetaan kuitenkin vain harvoissa taidelaitoksissa. Erään vastaajan mukaan *”kanta-asiakasrekisteriä ylläpidetään ja sieltä asiakkaita voidaan luokitella lähinnä demograafisten tekijöiden perusteella, kuten ikä, asuinpaikka ja sukupuoli. Mitään varsinaisia analyysyjä näistä rekistereistä ei tehdä, eivätkä rekisterit ole lähimainkaan kattavat.”* Yksi teatterialan haastateltava kertoi, että teatterin lipunmyyntitietokoneohjelmaan on yhdistetty asiakastietokanta. Joka kerta kun asiakas ostaa jotain, tietokantaan jää merkintä. Tällöin on mahdollista seurata minkälaiset ihmiset seuraavat kutakin esitystä, mihin vuodenaikaan tietyt esitykset myyvät eniten lippuja, paljonko asiakas keskimäärin käyttää rahaa ja niin edelleen. Tämän ohjelman avulla on helppo jaotella yleisö eri segmentteihin (esimerkiksi kaikki Porista tulleet eläkeläiset) ja suorittaa hakuja eri kriteereiden mukaan. Tällöin erillistä asiakasrekisteriä ei tarvitse kerätä, vaan tämä tapahtuu automaattisesti ostojen yhteydessä.

### 8.3.2 Tulevaisuuden trendit

Tulevaisuuden trendien tutkimiseen ei yhdessäkään haastatellusta taidelaitoksesta varsinaisesti panosteta, mutta se tiedostetaan, että mikäli ei olla hereillä, on vaarana menettää seuraava sukupolvi muille vapaa-ajanviettomahdollisuuksille. Nuoriin tulisi panostaa nimenomaan viestinnän saralla. Tähän pitää kiinnittää huomiota. Teatteri tai sinfoniaorkesteri itsessään tuskin muuttuu tulevaisuudessakaan dramaattisesti, eli tuotetta ei ole tarkoitus kehittää tuleville sukupolville houkuttelevammaksi, vaan opettaa tulevat sukupolvet esittävän taiteen kuluttajiksi. Kaikki vaikuttaa kuitenkin kaikkeen, eli esimerkiksi teatteri imee trendejä ajasta ja samalla mahdollisesti luo niitä. Sekä yleisö, että esittävä taide kehittyy, mutta perusidea, eli tarinan kertominen ja tunteiden välittäminen elävän yleisön edessä säilyy.

Tulevaisuudessa ihmiset jäävät vastaajan mukaan aiemmin eläkkeelle, jolloin vapaa-aika lisääntyy ja siihen panostetaan enemmän. Yleisö myös nuortuu tulevaisuudessa. Elämysten kysyntä nousee ja tarjonnan on vastattava haasteisiin myös esittävän taiteen saralla.

Jotta esittävällä taiteella olisi myös tulevaisuudessa tarpeeksi kuluttajia, on koulumaailmaan alettu erään vastaajan mukaan kohdistaa markkinointitoimenpiteitä erilaisten taidekasvatusprojektien

muodossa. Tarkoituksena on pysyä mukana nuorten ja myös aikuisten arjessa, jotta ihmiset eivät passivoituisi ja lakkaisi kuluttamasta esittävää taidetta. Monet nykyajan kilpailevat vapaa-ajanviettomahdollisuudet mahdollistavat niiden passiivisen kuluttamisen, jolloin kotoa poistuminen ei enää ole välttämätöntä. Jotta esittävä taide menestyisi myös tulevaisuudessa, on kuluttajat opetettava nuoresta pitäen myös esittävän taiteen kuluttajiksi. Vaikka esittävän taiteen kuluttaminen on jo tehty helpoksi ja vaivattomaksi erilaisine lipunvarausjärjestelmineen, vaatii kuluttamisprosessi silti edelleen saapumisen esityspaikalle. Tulevaisuudessa kuluttajien passivoituessa kilpaillaan enemmän niistä ihmisistä, jotka eivät koskaan kuluta esittävää taidetta kuin niistä, jotka sitä jo ovat tottuneet kuluttamaan.

## 9. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän tutkielman ensisijaisena tarkoituksena oli tarkastella esittävän taiteen taidelaitosten yleisön segmentointia, niitä kriteereitä, perusteita, käytäntöä ja hyötyjä mitä yleisön segmentointiin liittyy suomalaisen voittoa tavoittelemattoman esittävän taiteen laitoksen näkökulmasta, sekä selvittää mitkä tekijät liittyvät keskeisesti esittävän taiteen kuluttajan käyttäytymiseen. Lisäksi tarkasteltiin, mitä ominaispiirteitä esittävällä taiteella on tuotteena ja markkinoitavana hyödykkeenä, sekä mitä ominaisuuksia nonprofit organisaatiolla on tai tulisi olla, selvittää mitkä tekijät vaikuttavat esittävän taiteen kuluttajan käyttäytymiseen, sekä miten näitä tekijöitä voidaan hyödyntää markkinoinnissa. Lisäksi tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia ominaispiirteitä esittävällä taiteella on verrattuna muihin teollisesti valmistettuihin tuotteisiin, sekä muihin taidemuotoihin.

Esittävän taiteen markkinoiminen on haastavaa, sillä esittävä taide poikkeaa tuotteena suuresti konkreettisista, selkeän funktion omaavista tuotteista tai palveluista. Toisaalta se on tuote, jonka piirteitä ja valmistusmenetelmiä voidaan analysoida ennen tuotteen käyttöä, mutta ennen esitystä sitä ei kuitenkaan edellä mainitusta huolimatta ole edes olemassa. Tässä suhteessa se muistuttaa palveluita. Palveluista se taas eroaa siinä, että sen kulutusmotiivit poikkeavat monista muista palveluista. Jos viihdettä kulutetaan viihtymiseen ja ravintolapalveluita yleistäen nälän ja janon sammuttamiseen, niin esittävän taiteen kuluttamisen motiivit ovat usein hyvinkin abstrakteja käsitteitä. Viihtyminen, itsensä sivistäminen, oivaltaminen tai haltioituminen liittyvät kaikki taiteen kuluttamiseen, mutta motiivit eri yksilöiden välillä vaihtelevat suuresti. Kuluttajien segmentoinnin avulla näitä motiiveja voidaan ymmärtää ja ne voidaan luokitella tietyille kuluttajaryhmille ominaisiksi.



Toimittaessa verraten pienellä markkina-alueella, on julkinen tuki ensisijaisen tärkeää suurten esittävän taiteen laitosten toiminnan ylläpidon varmistamiseksi. Parhaimmillaan julkisen tuen avulla taidelaitokset ylläpitävät korkeaa taiteellista tasoa ja ainoa taloudellinen tavoite on mahdollinen omavaraisuusasteen kasvattaminen. Tällaisessa tilanteessa taidelaitos toimii mielestäni terveimmässä mahdollisessa tilassa, jolloin tinkimättä nonprofit –organisaation toimintamissiosista, eli korkeimmasta mahdollisesta taiteellisesta tasosta, taidelaitos pyrkii silti samalla toimimaan kuten liikeyritys ja saavuttamaan aseman jossa se turvaa tulevaisuuttaan puskuroimalla voitollisten kausien ylijäämää tappiollisten kausien alijäämää vastaan. Tällöin taidelaitos hakeutuu automaattisesti luonnollisen tehokkuuden tilaan, jossa päätöksiä tarkastellaan kokonaisvaltaisesti. Valitettavasti kuitenkin monet taidelaitokset toimivat paradoksaalisessa tilanteessa, jossa omavaraisuuden kasvattaminen vähentää, tai sen pelätään vähentävän julkisen tuen määrää, jolloin ns. kädestä suuhun –toimintamalli vallitsee jatkuvana. Tällöin toiminnan pitkäjänteinen, uudistumisen mahdollistava kehittäminen vaikeutuu, vaikka taiteellinen taso pysyisikin korkeana. Suomalaisen voittoa tuottamattoman esittävän taiteen laitosten yhtenä suurena ongelmana onkin mielestäni toiminnan lyhytjänteisyys, joka heijastuu etenkin hallinnon ja markkinoinnin toimintamahdollisuuksien tehokkuuteen.

Suomalaisissa esittävän taiteen laitoksissa markkinointi on yleensä yhä vain erillinen, joskin alati merkityksellisempi marginaalinen osasto, joka ei käy suoraa dialogia laitosten taiteellisesta tuotannosta vastaavien henkilöiden kanssa. Niissä taidelaitoksissa, joissa markkinointi on otettu osaksi kokonaisstrategiaa, toiminta ja samalla myös taloudelliset toimintaedellytykset ovat parantuneet merkittävästi. Mikäli markkinointiin suhtaudutaan vain eräänlaisena myyntiosastona, voidaan taidelaitoksen toimintaa pitää lyhytkatseisena. Vaikka markkinointitoimenpiteet markkinointitutkimuksineen ja segmentointianalyysineen saattavat nykyisten resurssien valossa näyttää liian kalliilta ja lyhyellä tähtäimellä turhilta toimenpiteiltä, on ilman niitä vaikea taistella kokonaisvaltaisesta menetyksestä pitkällä tähtäimellä.

Yksi taidelaitosten käyttämä asiakassuhteen hoitamiseen käyttämä väline on esitysten jälkeen järjestettävät keskustelutilaisuudet esittäjien, ohjaajien, tuottajien ja yleisön välillä. Näissä tilaisuuksissa yleisön on mahdollista kuulla teoksen historiasta, taustoista, sekä tekijöiden motiiveista ja esityksen valmistamisesta. Tämä lisää erinomaisella tavalla yleisön tietämystä yleensäkin esittävästä taiteesta ja samalla sitouttaa yleisöä taidelaitosten toimintaan ja kyseessä olevan taidemuodon seuraamiseen. Näitä keskustelutilaisuuksia kannattaisi hyödyntää myös toisin

päin, eli taidelaitokset voisivat avoimesti kysyä yleisön motiiveja esittävän taiteen kuluttamiseen ja saada täten arvokasta tietoa siitä, mitkä tekijät kuluttamisen taustalla piilevät. Varsinainen taidekasvatus taidelaitoksissa ymmärretään tärkeäksi välineeksi tavoiteltaessa tulevaisuuden kanta-asiakkaita ja esittävästä taiteesta kiinnostuneita kuluttajia. Taidekasvatus myös koetaan velvollisuudeksi toimittaessa julkisin varoin. Täten se on osa taidelaitoksen toimintamissiota. Vierailut esimerkiksi kouluissa tai koululaisnäytökset taidelaitoksissa johdattavat kansalaisia esittävän taiteen maailmaan, mutta taidelaitosten tulisi myös keskustella rohkeasti yleisönsä kanssa ja täten suorittaa edullista markkinatutkimusta. Tällaiset keskustelut saattavat myös synnyttää ahaa-elämyksiä yleisön keskuudessa, sillä esittävän taiteen kuluttamiseen ja esittävästä taiteesta kiinnostumisen taustalla piilevät syyt voivat olla joskus vaikeasti tiedostettavia.

Suomalaiset esittävän taiteen laitokset tuntevat asiakkaansa ja näiden ostokäyttäytymisensä melko hyvin. Pääsääntöisesti esittävää taidetta kuluttavat Suomessa keski-ikäiset, hyvin koulutetut melko varakkaat naiset, jotka tuovat mukanaan puolisonsa. Pariskunnista yleensä siis nainen on varsinainen ostopäätöksen tekijä. Toinen melko aktiivinen esittävän taiteen asiakasryhmä on opiskelijat. Tämä johtune osaksi myös siitä, että Suomessa opiskelija-alennukset ovat usein melko edullisia etenkin sinfoniaorkestereiden konsertteihin. Elokuva- ja urheilutapahtumien liput ovat usein huomattavasti kalliimpia, joten opiskelijoiden houkuttelevuus esityksiin on verraten helppoa. Nuoret eivät myöskään koe esittävää taidetta enää ns. elitistisenä yläluokan harrastuksena samoin kuin monet keski-ikäiset alemman koulutustason omaavat henkilöt. Tämä koskee etenkin oopperaa, balettia ja klassista musiikkia. Teatteritaiteellahan on Suomessa jo pitkään ollut vahva asema myös työväestön keskuudessa, mikä sinällään todistaa, että suomalaiset ovat kautta linjan potentiaalisia esittävän taiteen kuluttajia.

Asiakkaiden segmentointi näyttäisi olevan suomalaisille esittävän taiteen laitoksille pääsääntöisesti hyödyntämätön markkinoinnin väline. Kuten sanottu, taidelaitokset tuntevat melko tarkasti asiakkaansa, mutta tämä johtuu lähinnä siitä, että samantyyppiset katsojat käyvät esityksissä kaudesta toiseen. Lisäksi lipunmyyntijärjestelmien kehittyminen mahdollistaa sen, että asiakkaiden ostojen seuraaminen on nopeaa ja vaivatonta. Varsinaisia segmentointistrategioita eri vaiheineen (vrt. kuvio 3.) ei kuitenkaan haastattelemistani taidelaitoksissa ollut käytössä kuin yhdessä. Luultavasti Suomi on markkina-alueena niin pieni ja julkisen tuen avulla toimivien taidelaitosten asema sen verran turvattu, että segmentointia ei tarvitse vielä täysipainoisesti harjoittaa. Tulevaisuutta ajatellen esittävän taiteen laitosten olisi kuitenkin syytä tutustua myös tähän markkinoinnin osa-alueeseen, sillä ei ole alkuunkaan varmaa suurten ikäluokkien vanhetessa ja



julkisen tuen mahdollisesti kaventuessa, että taidelaitosten nykyinen melko turvattu asema säilyisi ennallaan. Talouselämän kylmät realiteetit pureutuvat vuosi vuodelta yhä syvempään myös taiteen maailmaan - maailmaan, jonka yhtenä tehtävänä on auttaa meitä unohtamaan nuo realiteetit.

Ei riitä että taidelaitokset tuntevat asiakkaidensa demograafiset ominaisuudet ostokäyttäytymisineen, vaan tulevaisuudessa olisi pyrittävä kartoittamaan myös niitä arvoja ja uskomuksia, mitä esittävän taiteen kuluttamiseen liittyy. Segmentointia tulisikin käyttää myös kuluttajien psykograafisten ominaisuuksien sekä hyötypreferenssien selvittämiseen. Tällöin sekä esittävän taiteen kuluttamiseen, että kuluttamatta jättämiseen liittyvät syyt paljastuisivat syvällisemmin. Nämä syyt voivat vaihdella eri segmenttien välillä paljonkin, mutta perinpohjaisen segmentointianalyysin tulokset tehostaisivat taidelaitosten markkinointia huomattavasti, sillä turhia markkinointitoimenpiteitä voidaan karsia, kun tiedetään mitä ominaisuuksia tavoiteltu kohderyhmä haluaa tuotteesta tietää ja mitkä ominaisuudet tekevät tuotteesta mielenkiintoisen tai vastenmielisen. Mikäli mainosviesti on kaikille kohderyhmien jäsenille sama, nämä ominaisuudet jäävät liiaksi mainostajan arvailujen varaan. Lähestyttäessä eri segmenttejä, on yritettävä vastata siihen mitä ko. segmenttiin kuuluva henkilö haluaa lipun hinnalla ostaa ja mitä ko. henkilölle halutaan myydä. Useinkaan vastaukseksi ei riitä pelkkä esitys, vaan taustalla piilee paljon syvällisempiä tekijöitä.

Resurssien ollessa rajatut, taidelaitokset voisivat syvällisten markkinointitutkimusten sijaan analysoida eri segmenttien esittävän taiteen kuluttamiseen tai kuluttamatta jättämiseen liittyviä ominaisuuksia analysoimalla itseään organisaation sisältä käsin. Mikäli esimerkiksi esityksen ohjaaja, kapellimestari, tuottaja tai markkinointipäällikkö osaa ilmaista, mikä häntä inspiroi ko. teoksessa tai taidemuodossa, niin voidaan olettaa, että jossain määrin samat asiat inspiroivat myös esittävän taiteen kuluttajia. Tulee kuitenkin muistaa, ettei kuluttajilla useinkaan ole samaa tietoa tai kokemusta aiheesta, mutta esittävän taiteen taustalla piileviä mielenkiintoa laukaisevia tekijöitä tämä saattaa paljastaa.

Tutkielmani loppuun haluan siteerata Helsingin kaupunginteatterin johtajaa Asko Sarkolaa ja hänen mielipiteitään teatterin tekemisestä nyky-yhteiskunnassa (Teatteriin –lehti 3/2006). Nämä näkemykset ovat yleistettävissä mielestäni kaikkiin esittävän taiteen muotoihin.

”Helppo vastaus on, että teatteria tehdään yleisölle, annetaan sille mitä se haluaa. Se ei kuitenkaan voi olla ainoa lähtökohta. Silloinhan kyse olisi yleisönkosiskelusta, populismista. Silloin on kyseessä ihmisten hyväksikäyttö omien pyrkimysten saavuttamiseksi. Toinen lähtökohta on antaa

yleisölle mitä se tarvitsee tai ei vielä tiedä haluavansa. Mutta kuka määrittelee, mitä yleisö tarvitsee? Kriitikko, teatterinjohtaja, vaiko poliittinen harkinta? Teatterikatsomossa istuu yksilöitä, ei yleisöä. Heistä jokainen reagoi hieman eri tavalla ja tarpeet ja halut – nekin ovat erilaisia. Jotkut taiteilijat katsovat, että on tehtävä taidetta, jota taiteilijat haluavat. Tällöin halutaan täydellistä luovan yksilön vapautta yhteiskunnan rahoituksella. Silloin eivät aina kohtaa taiteen tekijä ja vastaanottaja. Pahimmillaan se johtaa molempien osapuolten tyytymättömyyteen: taiteilija tuntee jäävänsä vastakaikua paitsi, ja yleisö, ettei saa rahoilleen vastinetta. Yksi mahdollisuus on antaa mitä taiteilijat tarvitsevat. Taiteilija tarvitsee mahdollisuuden tehdä työtään ja tuoda se ymmärtävälle vastaanottajalle. On taidetta, joka kiinnostaa monia ihmisiä, on taidetta, jolla on vain pieni ystäväpiiri. Kyseessä ei ole laatuero. Ihanteellisinta olisi, jos onnistuttaisiin yhdistämään sekä taiteilijain että yleisön tarpeet kummankin haluamalla tavalla. Vaativa, ehkä mahdotonkin ajatus. Mutta siihen pyrkimällä syntyy usein hienoja esityksiä.”



## LÄHDELUETTELO

Aho, Kalevi, Jalkanen, Pekka, Salmenhaara, Erkki, Virtamo, Keijo (1996), Suomen Musiikki. Juva: Otava.

Alasuutari, Pertti (1994), "Laadullinen tutkimus", Vastapaino, Tampere

Andreasen, Alan R., Kotler, Philip (2003), Strategic Marketing for Nonprofit Organizations. Pearson Education, New York.

Anttila, Mai, Iltanen, Kaarina (1998), Markkinointi, WSOY, Porvoo

Blois, Keith (1993), "Marketing and Non-profit Organizations", Oxford: Templeton College

Bourdieu, Pierre (1985), Sosiologian kysymyksiä. Jyväskylä: Gummerus.

Bourgeon-Renault, Dominique (2000), "Evaluating Consumer Behaviour in the Field of Arts and Culture Marketing", Journal of Arts Management, 1, 4-19.

Carù, Antonella, Cova, Bernard (2005), "The Impact of Service Elements on the Artistic Experience: The Case of Classical Music Concerts", International Journal of Arts Management, 2, 39-54

Cui, Geng, Choundry, Pravat (2003), "Consumer Interest and the Ethical Implications of Marketing: A Contingency Framework", The Journal of Consumer Affairs, 2, 364-387

Dahlhaus, Carl (1980), Musiikin estetiikka, Helsinki: Offset

D'Astous, Alain, Legoux, Renaud, Colbert, Francois (2004), "Consumer Perceptions of Promotional Offers in the Performing Arts: An Experimental Approach", Canadian Journal of Administrative Sciences, 3, 242-254

Dawson, William M, Mokwa, Michael P, Prieve, E. Arthur (Eds.) (1980), *Marketing The Arts*. Praeger, N.Y.

Drucker, Peter F. (1989), "What Business Can Learn from Nonprofits", *Harvard Business Review*, July-August 1989

Eskola, Jari, Suoranta, Juha (2001), *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Jyväskylä: Gummerus

Eskola, Katarina (1991), "Kulttuurituotteiden vastaanotto taiteensosiologian näkökulmasta". *Taide modernissa maailmassa*. Helsinki:Gaudeamus

Featherstone, M. (1991), *Consumer Culture&Postmodernism*. London:Sage

Frith, S & Goodwin, A (Eds.) (1990), *On Record*. London: Routledge

Garlan, Ron (2005), "Segmenting Retail Banking Customers", *Journal of Financial Services Marketing*, 2, 179-191

Greyser, Stephen A, Raymond, Thomas J.C. (1978), "The business of managing the arts". *Harvard Business Review*, July-August, 123-133.

Hirsjärvi, Sirkka, Hurme, Helena (1999), *Teemahaastattelu*. Helsinki: Gaudeamus

Holt, Douglas, B. (1995), "How Consumers Consume: A Typology of Consumption Practices", *Journal of Consumer Research*, 22, 1-16.

Jaworski, Bernard, Kohli, Ajay K., Sahay, Arvind (2000), "Market-Driven Versus Driving Markets", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1, 45-54

Järvinen, Pertti, Järvinen, Annikki (2004), "Tutkimustyön metodeista", *Opinpajan kirja*, Tampere

Kolb, Bonita M. (2001), "The Decline of the Subscriber Base: A Study of the Philharmonia Orchestra Audience", *International Journal of Arts Management*, 2, 51-59



- Korhonen, Marja, Uusitalo, Liisa (1987), "Management of cultural organisations: a study of the goals and activity of theater management". Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisu F-157
- Kotler, Philip, Scheff, Joanne (1997), *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Mencarelli, Rémi, Pulh, Mathilde (2006), "Positioning the Supply of Live Performance: Innovative Managerial Practices Relating to the Interaction of Spectator, Performance and Venue", *International Journal of Arts Management*, 3, 19-29
- Mikkonen, Terhi (2002), Pienten näyttämötanssiorganisaatioiden toimintaedellytysten kehittäminen verkostoitumisen ja suunnitelmallisemman markkinoinnin keinoin, *Markkinoinnin pro gradu – tutkielma*. Helsingin kauppakorkeakoulu.
- Mokwa, M., Dawson, W., Prieve, A (1980), "Marketing the Arts", New York: Praeger
- Montoya-Weiss, Mitzi, Calantone, Roger J. (1999), "Development and Implementation of a Segment Selection Procedure for Industrial Product Markets", *Marketing Science*, 3, 373-395
- Oliva, Terence A, Reidenbach, R. Eric (1981), "General Living Systems Theory and Marketing: A Farmework for Analysis", *Journal of Marketing*, 45, 30-37.
- Petrack, James F (2004), "Reoperationalising the Loyalty Framework", *Tourism and Hospitality Research*, 3/2005, 199-212
- Rook, Dennis, W. (1985), "The Ritual Dimension of Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, 12, 251-264
- Roos, J.P. (1985), "Pelin säännöt: intellektuellit, luokat ja kieli", Johdanto teoksessa Pierre Bourdieu: Sosiologian kysymyksiä, Jyväskylä: Gummerus.
- Ryans, Adrian B, Weinber, Charles B (1978), "Consumer Dynamics in Nonprofit Organizations", *Journal of Consumer Research*, 5, 89-95.

- Sargeant, Adrian (1999), *Marketing management for nonprofit organizations*, Oxford : Oxford University Press
- Seppälä, Vesa (1972), *Johdatus sosiologian tutkimusmenetelmiin*, Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja, sarja C: II: 16, Kyriiri Oy
- Sipilä, Maija (2003), *Tukea kulttuuriorganisaatiolle –etuja yritykselle? Case Taru –projekti, Markkinoinnin pro gradu –tutkielma*, Helsingin kauppakorkeakoulu
- Sorjonen, Hilppa (2004), ”Taideorganisaation markkinaorientaatio – Markkinaorientaation edellytykset ja ilmeneminen esitystaideorganisaation ohjelmistosuunnittelussa”, A-247, Helsinki School of Economics
- Turrini, Alex (2006), ”Measuring Audience Addiction to the Arts: The Case of an Italian Theatre”, *International Journal of Arts Management*, 3, 43-53
- Uusitalo, Hannu (1991), *Tiede, tutkimus ja tutkielma. Johdatus tutkielman maailmaan*. Juva: WSOY
- Uusitalo, L., Korhonen, M. (1986), ”Management of Cultural Organizations –a Study of the Goals and Activity of Theatre Management”, Working papers F-157, Helsinki School of Economics and Business Administration
- Varto, Juha (1992), ”Laadullisen tutkimuksen metodologia”, Kirjayhtymä, Helsinki
- Voss, Zannie, Giraud, Voss, Glenn B. (2000), ”Exploring the Impact of Organizational Values and Strategic Orientation on Performance in Not-for-Profit Professional Theatre”, *International Journal of Arts Management*, 1, 62-76
- Vuokko, Pirjo (2003), *Nonprofit –organisaatioiden markkinointi*, WSOY, Porvoo
- Zolber, Vera L (1980), ”Displayed Art and Performed Music: Selective Innovation and the Structure of Artistic Media”. *The Sociological Quarterly*, 21, 219-231.



**Liite 1: HAASTATTELUT**

1. Karoliina Vesa, tiedottaja, Radion sinfoniaorkesteri, 23.03.2006
2. Jussi Helminen, teatterinjohtaja, Espoon kaupunginteatteri, 24.03.2006  
Harriet Weurlander, tiedottaja, Espoon kaupunginteatteri, 24.03.2006
3. Mari Itäranta, markkinointipäällikkö, Jyväskylän sinfoniaorkesteri, 19.04.2006
4. Raija Palomäki, markkinointisihteeri, Tapiola Sinfonietta, 10.08.2006
5. Olli Eljaala, markkinointipäällikkö, Helsingin kaupunginteatteri, 11.08.2006
6. Pirjo Virtanen, markkinointipäällikkö, Suomen Kansallisteatteri, 22.08.2006

## Liite 2: HAASTATTELURUNKO

### 1. Markkinoinnin rooli ja käytäntö

- Markkinoinnin rooli ja merkitys taiteen tuotannossa/ toimintaedellytysten kehittämisessä?
- Koetteko taiteen tuotannon kaupallistumisen tarpeellisenä toiminnassanne?
- Koetteko markkinointipanostuksenne riittäviksi? Jos ette, miksi (asenteet, resurssipula)?
- Miten markkinoinnin suunnittelu ja toteutus on organisoitu (kenen vastuulla markkinointi on)?
- Mitä markkinointitoimenpiteitä toimintaanne kuuluu?
- Miten markkinointinne tehoa ja kannattavuutta seurataan?
- Millaisia ongelmia markkinointiinne liittyy?

### 2. Kilpailuetu

- Mihin toimintanne menestyminen markkinoilla perustuu?
- Miten kilpailuetuunne käytetään hyväksi markkinoinnissanne?
- Ketkä ovat tärkeimpiä kilpailijoitanne (vain alan taidelaitokset vai muut ajanvietemahdollisuudet)?
- Suunnitteletteko ohjelmistoanne ensisijaisesti tuotantolähtöisesti (taiteelliset kriteerit) vai asiakaslähtöisesti (mikä myy parhaiten)?

### 3. Yleisön segmentointi

- Käytättekö markkinoinnissanne yleisön segmentointia?
- Millä perusteilla yleisönne on segmentoitu?
- Mitä yleisösegmenttiä yritätte ensisijaisesti palvella?
- Mitä käytännön vaikutuksia segmentoinnilla on markkinointiinne?
- Kuinka hyvin olette onnistuneet eri yleisösegmenttien palvelemissa?
- Millainen on tyypillinen yleisönne profiili?
- Perustuvatko kohdeyleisönne markkinatutkimuksiin?
- Millä perusteilla segmentoitte oman kohdeyleisönne?
- Millaisia taloudellisia resursseja olette kohdistaneet yleisönne segmentointiin?
- Millaisia resursseja olette kohdistaneet eri markkinasegmenttejä kohtaan?
- Perustuvatko ohjelmisto- ja palvelukehityspäätöksenne segmentointianalyysiin?
- Perustuvatko markkinointitoimenpiteenne segmentointianalyysiin?
- Perustuuko hinnoittelunne segmentointianalyysiin?
- Käytättekö segmentointianalyysiä kilpailutilanteen tutkimiseen, trendien tarkkailuun ja muutosten seurantaan?
- Käytättekö segmentointianalyysiä markkinointitoimenpiteittenne arviointiin?
- Onko teillä olemassa katsojatietokantaa?
- Miten katsojatietokantaa on hyödynnetty, mikäli sellainen löytyy?